

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH
DASAR
DI WILAYAH 18 KECAMATAN PERCUT SEI TUAN**

T E S I S

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas dan Syarat-Syarat
Mencapai Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)
Dalam Bidang Manajemen Pendidikan Islam*

Oleh:

RAHMADIAH SIREGAR

NIM: 0332173037



Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Amiruddin Siahaan, M. Pd Dr. Candra Wijaya, M. Pd

**PROGRAM MAGISTER
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**

**PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING
DIPERSYARATKAN UNTUK SEMINAR HASIL PENELITIAN**

Pembimbing I

Dr. Amiruddin Siahaan, M.Pd
....., Agustus 2019

Pembimbing II

Dr. Candra Wijaya, M.Pd
....., Agustus 2019

Mengetahui,
Ketua Program Magister MPI
FITK UIN SU Medan

Dr. Candra Wijaya, M.Pd
....., Agustus 2019

Nama : Rahmadiyah Siregar

No. Registrasi : 0332173037

Angkatan : II (DUA)

ABSTRAK

Rahmadiyah Siregar, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan, **Tesis**, Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan. 2019

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan. Populasi penelitian ini adalah guru di Sekolah Dasar di Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan sebanyak 106 orang dengan sampel sebanyak 78 orang. Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data ialah kuesioner skala *Likert*. Teknik analisa data yang digunakan analisis deskripsi yang meliputi analisis korelasi dan regresi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh terhadap Kinerja guru Sekolah Dasar di Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan sebesar 44,5 %. Temuan ini memberikan makna bahwa 44,5% Kinerja guru dapat diprediksi melalui Gaya kepemimpinan kepala sekolah.
2. Disiplin Kerja memberikan pengaruh terhadap Kinerja guru Sekolah Dasar di Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan sebesar 53,4 %. Temuan ini memberikan makna 31,60 % bahwa Kinerja guru dapat diprediksi melalui Disiplin kerja.
3. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dan Disiplin Kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap Kinerja guru Sekolah Dasar di Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan sebesar 63, 9 % sedangkan sisanya yakni 36,1 % berasal dari variabel lain diluar variabel penelitian ini.

ABSTRACT

Rahmadiyah Siregar, The Influence of Principal Leadership Style and Work Discipline on the Performance of Elementary School Teachers in Region 18 Percut Sei Tuan District, Thesis, Postgraduate Program, Master of Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teaching Sciences, North Sumatra State Islamic University, Medan. 2019

This study aims to determine the effect of Principal's Leadership Style and Work Discipline on the Performance of Primary School Teachers in Region 18 Percut Sei Tuan District. The population of this research is 106 elementary school teachers in Percut Sei Tuan sub-district, with a sample of 78 people. The instrument used to collect data was a Likert scale questionnaire. The data analysis technique used is descriptive analysis which includes correlation and regression analysis.

The results showed that:

1. The principal's leadership style influences elementary school teacher performance in Region 18 Percut Sei Tuan sub-district by 44.5%. This finding means that 44.5% of teacher performance can be predicted through the Principal's leadership style.
2. Work Discipline has an effect on the performance of elementary school teachers in Region 18 Percut Sei Tuan sub-district by 53.4%. This finding gives 31.60% meaning that teacher performance can be predicted through work discipline.
3. The principal's leadership style and Work Discipline jointly influence the Performance of Primary School Teachers in Region 18 Percut Sei Tuan District at 63.9% while the remaining 36.1% is derived from other variables outside this research variable.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang selalu memberikan rahmat dan karunia-Nya, sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul “ **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR DI WILAYAH 18 KECAMATAN PERCUT SEITUAN**”.

Penulisan tesis ini dapat diselesaikan berkat bantuan dan dorongan dari berbagai pihak baik moril maupun materil, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Semoga bantuan dan dorongan yang telah diberikan menjadi amal ibadah dan mendapatkan rahmat dari Allah SWT, Amiin.

Rasa terima kasih yang tiada terhingga dengan penuh rasa hormat kepada:

1. Prof. Dr. Saidurrahman, M.Ag Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
2. Dr. Amiruddin Siahaan, M.Pd sebagai Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
3. Dr. Candra Wijaya, M.Pd dan Dr. Yafizham, M.Cs selaku Ketua dan Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
4. Dr. Amiruddin Siahaan, M.Pd selaku pembimbing I yang telah banyak meluangkan ide dan pemikiran serta meluangkan waktu dengan keikhlasannya.
5. Dr. Candra Wijaya, M.Pd selaku pembimbing II yang telah banyak meluangkan ide dan pemikiran serta meluangkan waktu dengan keikhlasannya.
6. Para dosen di Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan yang telah membekali penulis dengan ilmu, pengalaman,

dan kematangan berpikir, yang dapat digunakan untuk penyelesaian tesis ini.

7. Kepala Unit Pelaksana Tugas Dinas Pendidikan Kecamatan Percut Sei Tuan yang telah memberikan izin penelitian.
8. Kepala Sekolah dan para guru SD Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan telah memberikan izin dan membantu penulis dalam pengumpulan data untuk melakukan penelitian.
9. Kepada Ayahanda dan Ibunda tercinta yang luar biasa telah mendidik dan membesarkan penulis dengan tanpa keluh kesahnya dan senantiasa mendo'akan menjadi anak yang berguna bagi agama, nusa dan bangsa.
10. Terkhusus pada suami tercinta dan ananda tersayang yang dengan penuh kesabaran, ketabahan, pengertian dan pengorbanan yang mendalam semasa penulis mengikuti pendidikan ini.

Akhirnya, penulis berdoa kepada Allah SWT semoga kita semua mendapatkan kasih dan karunia-Nya.

Medan, Agustus 2019

Penulis,

Rahmadiyah Siregar

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK	i
ABSTRAC.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	11
C. Pembatasan Masalah.....	12
D. Rumusan Masalah.....	12
E. Tujuan Penelitian	12
F. Manfaat penelitian	13
BAB II : KAJIAN TEORETIS, KERANGKA BERPIKIR, PENELITIAN YANG RELEVAN DAN HIPOTESIS PENELITIAN	14
A. Kajian Teoretis	14
1. Kinerja Guru	14
2. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	20
3. Disiplin Kerja.....	27
B. Penelitian yang Relevan	30
C. Kerangka Berpikir	32
D. Hipotesis Penelitian	65
BAB III : METODE PENELITIAN.....	36
A. Tempat dan Waktu Penelitian	36
B. Metode Penelitan.....	36
C. Populasi dan Penelitian	36
D. Defenisi Operasional dan Variabel Penelitian	37
E. Instrumen Pengumpulan Data	38
F. Uji Coba Instrumen	40
G. Analisis Data	40

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46
A. Deskripsi Hasil Penelitian	46
1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	46
2. Disiplin Kerja.....	47
3. Kinerja Guru (Y).....	49
B. Identifikasi Tingkat Kecenderungan Variabel Penelitian	50
C. Pengujian Persyaratan Analisis	52
1. Uji Normalitas.....	52
2. Uji Kelinearan dan Keberartian Regresi	53
3. Uji Homogenitas	55
4. Uji Kelinearan dan Keberartian Regresi Ganda	56
5. Uji Independen Variabel Bebas	57
D. Pengujian Hipotesis.....	57
1. Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y)	57
2. Pengaruh Disiplin Kerja (X_2) Terhadap Kinerja Guru (Y)..	59
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dan Disiplin Kerja (X_2) dengan Kinerja Guru (Y).....	60
E. Pembahasan Hasil Penelitian	61
F. Keterbatasan Penelitian	80
 BAB V : SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....	 82
A. Simpulan.....	82
B. Saran.....	82
 DAFTAR PUSTAKA	 84
LAMPIRAN	87

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1	Gaya Kepemimpinan Menurut Teori Klasik 23
3.1	Jumlah Guru di SD Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan..... 37
3.2	Kisi-Kisi Instrumen Penelitian 39
3.3	Klasifikasi Nilai Koefisien Korelasi..... 43
4.1	Distribusi Frekuensi Data Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah..... 46
4.2	Distribusi Frekuensi Data Disiplin Kerja 48
4.3	Distribusi Frekuensi Data Kinerja Guru 49
4.4	Tingkat Kecenderungan Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X ₁)..... 51
4.5	Tingkat Kecenderungan Variabel Disiplin Kerja (X ₂)..... 51
4.6	Tingkat Kecenderungan Variabel Kinerja Guru (Y)..... 52
4.7	Rangkuman Analisis Uji Normalitas Variabel Penelitian..... 53
4.8	Ringkasan Analisis Varians Untuk Persamaan Y atas X ₁ 54
4.9	Ringkasan Analisis Varians Untuk Persamaan Y atas X ₂ 55
4.10	Ringkasan Hasil Analisis Homogenitas Variabel Penelitian 56
4.11	Ringkasan Hasil Analisis Regresi Ganda 57
4.12	Rangkuman Hasil Analisis Korelasi X ₂ Dengan Y Dan Uji Keberartiannya 58
4.13	Rangkuman Hasil Analisis Korelasi X ₂ Dengan Y Dan Uji Keberartiannya 59
4.14	Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Dan Uji Keberartian Variabel X ₁ dan X ₂ Dengan Y 60

DAFTAR GAMBAR

Gambar
Halaman

2.1	Paradigma Penelitian	34
4.1	Histogram Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	47
4.2	Histogram Variabel Disiplin Kerja.....	47
4.3	Distribusi Frekuensi Data Kinerja Guru	49
4.4	Histogram Variabel Kinerja Guru	50
4.5	Gambaran Umum Hasil Penelitian Hubungan Variabel.....	50

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Angket Instrumen Penelitian.....	87
2. Perhitungan Validitas Instrumen Angket Sikap Terhadap Supervisi Akademik Kepala Sekolah	95
3. Perhitungan Reliabilitas Angket Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	98
4. Perhitungan Validitas Instrumen Angket Disiplin Kerja	100
5. Perhitungan Reliabilitas Instrumen Angket Disiplin Kerja.....	103
6. Perhitungan Validitas Instrumen Angket Kinerja Guru	105
7 Perhitungan Reliabilitas Instrumen Angket Kinerja Guru	108
8 Perhitungan Harga Rata-Rata (M), Standar Deviasi (SD) Dan Distribusi Frekuensi Dari Skor Hasil Penelitian	110
9 Tingkat Kecenderungan Data Dari Masing-Masing Variabel Penelitian.....	115
10 Pengujian Persyaratan Analisis	118
11 Perhitungan Persamaan Regresi Sederhana	111
12 Perhitungan Persamaan Regresi Ganda.....	130
13 Perhitungan Koefisien Korelasi Antar Variabel.....	132
14 Perhitungan Korelasi Ganda Dan Uji Keberartian	137
15 Perhitungan Korelasi Parsial Dan Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial	138

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan bagi kehidupan umat manusia di muka bumi termasuk bangsa Indonesia merupakan kebutuhan mutlak yang harus dipenuhi sepanjang hayat. Tanpa pendidikan, manusia mustahil dapat hidup bahagia dan berkembang sejalan dengan cita-citanya baik secara lahir maupun batin. Pendidikan dalam pembangunan bangsa dan negara merupakan masalah penting dan fundamental serta memerlukan tinjauan dari berbagai aspek. Mengingat pentingnya peranan pendidikan bagi tata kehidupan pribadi maupun masyarakat, maka dalam rangka pengembangan watak bangsa haruslah berpegang dan bertumpu pada landasan pendidikan yang kuat. Untuk mewujudkan itu, maka tidak ada jalan lain adalah dengan menyiapkan sistem pendidikan nasional yang memperlihatkan jati diri bangsa.

Kehidupan bangsa dan negara serta tujuan terbentuknya negara terefleksikan dalam sistem pendidikan nasional. Tujuan terbentuknya negara sebagaimana tertuang dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 alinea keempat, yaitu” Untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut serta dalam perdamaian dunia...”

Pemerintah berkewajiban untuk meningkatkan dan mencerdaskan kehidupan bangsa melalui pendidikan. Pendidikan mempunyai kedudukan yang sangat penting dalam meningkatkan mutu kehidupan dan martabat bangsa dan negara, sebagai manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa serta berakhlak mulia. Sebagaimana termaktub dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dinyatakan bahwa” Pembangunan nasional dalam bidang pendidikan merupakan upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kualitas manusia Indonesia dalam mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur serta memungkinkan warga

negaranya mengembangkan diri, baik berkenaan dengan aspek jasmaniah maupun rohaniah berdasarkan Pancasila dan UUD tahun 1945.

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 menyebutkan bahwa Pendidikan Nasional bertujuan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Pendidikan juga merupakan usaha sadar, karena disadari adanya unsur kesengajaan dari pendidik untuk mengembangkan kepribadian dan potensi anak. Pendidikan juga sifatnya berlangsung seumur hidup, baik yang berlangsung di dalam keluarga, sekolah maupun masyarakat.

Seiring kemajuan yang terjadi saat ini, abad dua puluh merupakan abad pengetahuan begitu kebanyakan orang menyebutkannya. Para peramal masa depan (*futurist*) mengatakan sebagai abad pengetahuan karena pengetahuan akan menjadi landasan utama sebagai aspek kehidupan. (Trilling dan Hood, 1990:15). Abad pengetahuan merupakan suatu era dengan tuntutan yang lebih rumit dan menantang. Suatu era dengan spesifikasi tertentu yang sangat besar pengaruhnya terhadap dunia pendidikan dan lapangan kerja. Perubahan-perubahan yang terjadi selain karena perkembangan teknologi yang sangat pesat, juga diakibatkan oleh perkembangan yang luar biasa dalam ilmu pengetahuan, psikologi, dan transformasi nilai-nilai budaya. Dampaknya adalah perubahan cara pandang manusia terhadap manusia, cara pandang terhadap pendidikan, perubahan peran orang tua, guru, dosen, serta perubahan pola hubungan antar mereka. Trilling dan Hood (1990:15) lebih lanjut juga mengemukakan bahwa perhatian utama pendidikan di abad ini adalah untuk mempersiapkan hidup dan kerja bagi masyarakat.

Pendidikan memiliki peran yang begitu luas yang dimainkan dalam percaturan dan pembentukan budaya bangsa dan terasa dampaknya terhadap dunia pendidikan yang meliputi aspek kurikulum, manajemen pendidikan, tenaga kependidikan, strategi dan metode pendidikan. Selanjutnya Naisbitt dalam Trilling dan Hood (1990:16-17) mengemukakan ada 8 kecenderungan besar di Asia yang

ikut mempengaruhi dunia yaitu: (1) dari negara bangsa ke jaringan, (2) dari tuntutan eksport ke tuntutan konsumen, (3) dari pengaruh Barat ke cara Asia, (4) dari kontrol pemerintah ke tuntutan pasar, (5) dari desa ke metropolitan, (6) dari padat karya ke teknologi, (7) dari dominasi kaum pria ke munculnya kaum wanita, (8) dari Barat ke Timur. Kedelapan kecenderungan itu akan mempengaruhi pola-pola pendidikan yang lebih disukai dengan tuntutan kecenderungan tersebut. Dalam hubungan dengan ini pendidikan ditantang untuk mampu menyiapkan sumber daya manusia yang mampu menghadapi tantangan kecenderungan itu tanpa kehilangan nilai-nilai kepribadian dan budaya bangsanya.

Salah satu faktor yang menentukan baik buruknya kualitas pendidikan tersebut sangat ditentukan oleh guru dalam proses pendidikan. Untuk menjadi seorang guru harus memiliki kualitas khusus karena guru merupakan jabatan profesional. Dalam melaksanakan tugasnya, seorang guru tidak hanya dituntut menguasai bahan ajar, tetapi harus memiliki kepribadian dan integritas pribadi yang dapat diandalkan sehingga menjadi sosok panutan bagi peserta didik, keluarga maupun masyarakat. Dengan kompetensi yang dimiliki guru, idealnya guru menunjukkan kinerja yang optimal dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik di sekolah maupun tugas pengabdian di masyarakat. Dalam proses pembelajaran di sekolah guru harus mampu merencanakan proses pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran serta menilai kemajuan dan hasil belajar siswa.

Guru yang baik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya akan berupaya mengembangkan potensi-potensi yang ada pada peserta didik, sebagaimana amanat Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 dalam pasal tiga yang menegaskan bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi diri peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab.

Namun dalam kenyataannya pendidikan masih tetap bermasalah. Kualitas pendidikan di Indonesia sangat memprihatinkan. Ini dibuktikan antara lain: Data UNESCO (2000) tentang peringkat Indeks Pengembangan Manusia (*Human Development Index*), yaitu komposisi dari peringkat pencapaian pendidikan, kesehatan, dan penghasilan per kepala yang menunjukkan, bahwa indeks pengembangan manusia Indonesia makin menurun. Di antara 174 negara di dunia, Indonesia menempati urutan ke-102 (1996), ke-99 (1997), ke-105 (1998), dan ke-109 (1999). Data Balitbang Depdiknas (2010) menunjukkan dari sekitar 1,5 juta guru SD/MI sekitar 87,4% yang berpendidikan D2-kependidikan ke atas. Selain itu, dari sekitar 826.482 guru SLTP/MTs baru 85,3% yang berpendidikan D3-Kependidikan ke atas. Di tingkat Sekolah Menengah, dari 687.524 guru, baru 80,3% yang memiliki pendidikan S1 ke atas. Di tingkat pendidikan tinggi, dari 425.830 dosen, baru 56,9% yang berpendidikan S2/S3.

Selain itu, keadaan guru ini juga amat memprihatinkan. Kebanyakan guru belum memiliki profesionalisme yang memadai untuk menjalankan tugasnya sebagaimana disebut Usman (1992:4) menyatakan bahwa tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Bukan itu saja, sebagian guru bahkan dinyatakan tidak layak mengajar. Kelayakan mengajar itu jelas berhubungan dengan tingkat pendidikan guru itu sendiri.

Menurut Supriadi dalam Widoyoko (2008:1–2) menyatakan bahwa studi yang dilakukan Heyneman dan Loxley pada tahun 1983 di 29 negara menemukan bahwa di antara berbagai masukan (*input*) yang menemukan mutu pendidikan (yang ditujukan oleh prestasi belajar siswa) sepertiganya ditentukan oleh guru. Peranan guru makin penting lagi di tengah keterbatasan sarana dan prasarana sebagaimana dialami oleh negara-negara sedang berkembang. Lengkapnya hasil studi itu antara lain: di 16 negara sedang berkembang, guru memberi kontribusi terhadap prestasi belajar sebesar 34%, sedangkan manajemen 22%, waktu belajar 18% dan sarana fisik 26%. Di 13 negara industri, kontribusi guru adalah 36%, manajemen 23%, waktu belajar 22% dan sarana fisik 19 %.

Dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas guru berada pada baris terdepan, karena guru langsung berhadapan dengan peserta didik dalam

penyampaian proses pembelajaran. Oleh karena itu guru merupakan salah satu unsur dalam bidang pendidikan harus berperan secara aktif dan memanfaatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa.

Sagala (2007:38) menyatakan bahwa kinerja guru selama ini terkesan tidak optimal. Guru melaksanakan tugasnya hanya sebagai kegiatan rutin, ruang kreativitas. Inovasi bagi guru relatif tertutup, kreativitas bukan merupakan bagian dari prestasi. Jika ada guru mengembangkan krestivitasnya guru tersebut cenderung dinilai membuang-buang waktu dan boros. Lebih lanjut Sagala (2007:38) mengemukakan hasil penataran guru pada berbagai bidang studi belum menunjukkan daya kerja berbeda dibanding kinerja guru yang tidak mengikuti penataran. Tidak ada kontrol terhadap hasil penataran meski penataran itu telah menghabiskan biaya cukup besar. Instuisi yang membina kinerja guru dan tenaga kependidikan tidak jelas. Tugas guru tidak akan berjalan dengan baik tanpa memerhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas. Menurut Utami (2003:1) menyatakan bahwa harus diakui bahwa guru merupakan faktor utama dalam proses pendidikan. Meskipun fasilitas pendidikannya lengkap dan canggih, namun bila tidak ditunjang oleh keberadaan guru yang berkualitas, maka mustahil akan menimbulkan proses belajar dan pembelajaran yang maksimal.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada bulan Juli 2018 terhadap kepala sekolah, 8 orang guru dari setiap masing-masing sekolah, serta seorang pengawas yang bertugas di sekolah dasar wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan. Dari hasil observasi di tiga sekolah dapat disimpulkan bahwa kinerja guru masih rendah. Sikap guru terhadap profesinya juga rendah. Masalah rendahnya kinerja guru terjadi di sekolah dasar wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan yang belum memenuhi harapan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dari sisi kepala sekolah, pengangkatan kepala sekolah tanpa melalui proses seleksi

dan diklat calon kepala sekolah, penguasaan kepala sekolah terhadap tugas dan tanggung jawab, pemberdayaan terhadap guru dan tenaga kependidikan, dukungan pengembangan terhadap peningkatan profesional guru masih rendah, pelaksanaan supervisi kepala sekolah tidak teratur, dan penilaian kinerja guru tidak jelas.

Selain itu dari sisi guru yang diperoleh dari hasil observasi dengan beberapa guru di sekolah dasar wilayah 18 Kecamatan percut Sei Tuan, para guru tersebut menyatakan bahwa KTSP belum sepenuhnya dipahami, kemampuan penyusunan silabus dan RPP masih perlu peningkatan, kehadiran guru terutama pada jam pertama, penerapan model/metode pembelajaran, variasi mengajar, perangkat penilaian, menganalisis hasil evaluasi, dan pelaksanaan remedial/pengayaan. Bukti ini menunjukkan bahwa kinerja guru masih rendah.

Sehubungan dengan deskripsi di atas, guru juga dituntut untuk dapat menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya secara profesional. Guru yang profesional dalam mendidik peserta didiknya akan berupaya mengembangkan potensi yang ada pada peserta didik. Oleh sebab itu, guru dituntut untuk mampu mendidik peserta didik dengan sebaik-baiknya dan semaksimal mungkin. Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana juga diintegrasikan dengan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja menurut Amstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2007:99) sebagai berikut:

- 1) *Personal factor*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen.
- 2) *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- 3) *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- 4) *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja, pelibatan anggota dan fasilitas yang diberikan oleh organisasi.

- 5) *Contextual/situasional factor*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja di atas, secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi faktor internal dan eksternal. Jika dikaitkan dengan kinerja guru maka faktor internal seperti motivasi guru untuk berprestasi, komitmen guru untuk berprestasi, keinginan untuk berkembang, persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah, rasa tanggung jawab terhadap tugas dan sebagainya. Sedangkan faktor eksternal adalah kepuasan kerja, penghargaan, budaya organisasi sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, supervisi kepala sekolah, pelibatan dalam mengambil keputusan, komunikasi interpersonal.

Dalam fungsinya sebagai penggerak para guru, kepala sekolah harus mampu menggerakkan guru agar kinerjanya menjadi meningkat karena guru merupakan ujung tombak untuk mewujudkan manusia yang berkualitas. Guru akan bekerja secara maksimum apabila didukung oleh beberapa faktor di antaranya adalah kepemimpinan kepala sekolah. Penelitian Edmonds dalam Sagala (2007:90) memberi gambaran bahwa kemampuan kepala sekolah menjadi motor penggerak utama pelaksanaan program sekolah. Faktor-faktor tersebut menggambarkan dedikasi guru yang tinggi, kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, harapan-harapan bagi peserta didik dan staf, pemantauan kemajuan peserta didik, iklim belajar yang positif, kesempatan yang cukup untuk belajar, pelibatan orangtua dan masyarakat dalam program sekolah.

Kepala sekolah berhasil dalam kepemimpinannya jika mereka memahami keberadaan sekolah itu sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranannya sebagai kepala sekolah. Salah satu peranan yang dimaksud ialah mempengaruhi dan mengarahkan orang lain untuk bekerja mencapai visi misi sekolah tanpa paksaan. Hadari dan Nawawi (2006:36) menyatakan bahwa keberhasilan kepemimpinan ditentukan oleh kemampuan mengendalikan sejumlah orang, menjadi satu regu atau tim yang kompak. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Soebagia (2000:161) bahwa kepemimpinan pendidikan memerlukan perhatian yang utama, karena melalui kepemimpinan yang baik kita harapkan akan lahir tenaga-tenaga berkualitas dalam berbagai

bidang sebagai pemikir, pekerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Berkenaan dengan hal tersebut, kualitas kepemimpinan kepala sekolah akan sangat menentukan kualitas pembelajaran di sekolah. Jika kualitas kepemimpinan kepala sekolah baik, maka pelaksanaan pembelajaran berjalan dengan baik dan dipastikan guru bekerja secara optimal.

Namun harapan dan keinginan di atas tidaklah berlangsung sebagaimana diharapkan. Harian Suara Merdeka yang terbit pada tanggal 4 September 2012 juga merilis bahwa Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mengakui banyak kepala sekolah yang tidak kompeten dalam memimpin dan mengelola sekolah. Tidak sedikit kepala madrasah yang diangkat karena kedekatan dengan penguasa daerah, bukan didasari kemampuan dan kompetensi. Hal tersebut sangat disayangkan, karena kepala sekolah adalah pemegang kendali dalam mengambil suatu keputusan dimana madrasah serta anggota organisasi akan diarahkan dalam mencapai tujuan organisasi.

The World Competitiveness Yearbook dalam B. Kunto Wibisono (2014:2) merilis laporannya tentang kualitas kerja dikalangan birokrat pelayanan publik di Indonesia yang menyimpulkan bahwa indeks *competitiveness* Indonesia belum menggembirakan, dalam laporan ini menempatkan Indonesia pada peringkat 38 dari 148 Negara. Masih tertinggal jauh jika dibandingkan dengan negara-negara ASEAN, Indonesia masih menempati peringkat kelima. Empat negara yang berada di atas Indonesia ditempati oleh Singapura (urutan 2), Malaysia (24), Brunei Darussalam (26) dan Thailand (37). Enam negara lainnya yang berada di bawah Indonesia ditempati oleh Filipina (urutan 59), Vietnam (70), Laos (81), Kamboja (88) dan Myanmar (139). Sedangkan sepuluh besar teratas dalam *Global Competitiveness Index* tahun 2013 ditempati oleh Swiss, Singapura, Finlandia, Jerman, Amerika Serikat, Swedia, Hongkong, Belanda, Jepang dan Inggris.

Para ahli dalam Sagala (2008:151) juga menyatakan bahwa tidak ada kepemimpinan yang baik untuk semua situasi, sehingga masing-masing memiliki keunggulan yang berbeda-beda. Karena itu, aspek penerapan gaya kepemimpinan tidak lebih penting daripada persoalan kemampuan pemimpin memperlakukan

semua unsur personel secara manusiawi sehingga pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu dan berkualitas sesuai dengan standar yang dipersyaratkan. Kepemimpinan selalu memberikan kesan yang menarik, karena dalam kepemimpinan diperlukan gaya dan sikap yang sesuai dengan iklim lembaga pendidikan dan satuan pendidikan.

Nasution (2008:6) juga menyatakan bahwa rendahnya kinerja guru ini tentu menjadi masalah serius karena dapat berakibat pada lemahnya fungsi sekolah itu sendiri sebagai wahana sosialisasi dan pengembangan sumber daya manusia. Kepemimpinan kepala sekolah sebagai elementer faktor sosiologis dalam manajemen pembelajaran jelas dituntut perannya dalam melakukan pembinaan, pengawasan terhadap tugas-tugas para guru. Selain itu, kepala sekolah juga merupakan pimpinan akademik, dengan demikian ia harus mampu mengarahkan seluruh komponen (termasuk komponen guru) dan potensi sekolah menuju perbaikan mutu pendidikan di sekolah yang ia pimpin. Peran kepemimpinannya di sekolah harus terus dimobilisasi dan dieksplorasi sedemikian rupa, sehingga pengaruhnya dapat dirasakan bagi kalangan guru. Kepala sekolah harus secara terus menerus mendorong para guru untuk menggunakan berbagai macam teknik pengajaran, melakukan penelitian berbagai tingkat sekolah, memanfaatkan rapat-rapat guru untuk membahas cara-cara perbaikan pengajaran, menyertakan para guru dalam merumuskan perencanaan pembelajaran.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola lembaga pendidikan memiliki pola pendekatan tersendiri. Pola pendekatan dalam kepemimpinan itu akan melahirkan persepsi tertentu bagi para anggota yang dipimpinnya. Seluruh komponen dalam lembaga pendidikan terutama para guru memiliki persepsi tertentu kepada setiap kepala sekolah menyangkut kepemimpinannya pada lembaga pendidikan harus memiliki keteladanan dan kecakapan dalam memberdayakan seluruh anggotanya serta memberi arah yang jelas dalam kepemimpinannya guna mencapai tujuan. Perilaku kepala sekolah inilah yang membentuk persepsi para anggotanya tentang kepemimpinannya di sekolah. Persepsi yang muncul tentunya berbeda-beda sesuai dengan sudut pandang masing-masing.

Di samping guru dan kepala sekolah, disiplin kerja turut mempengaruhi kualitas penyelenggaraan pendidikan pada satu sekolah. Dengan tidak bermaksud mengenyampingkan peran dari elemen-elemen lain dalam pendidikan, eksistensi dan peranan guru dalam proses pencerahan sumber daya manusia sangatlah strategis, karena itu di sekolah guru diharapkan menjadi tokoh sentral dalam mentransfer pengetahuan bagi anak didik melalui proses belajar. Tujuan pembelajarannya adalah meningkatkan dimensi kognitif, afektif dan psikomotorik siswa. Untuk itu diharapkan setiap sekolah menghadirkan guru yang kreatif, inovatif dan profesional dalam menjalankan tugasnya mengelola proses pembelajaran agar benar-benar mencapai tujuan yang diharapkan dan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Menyadari akan hal ini maka sudah menjadi keniscayaan guru memiliki disiplin kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya.

Hasibuan (2005:194) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Hal yang sama juga diungkapkan Gouzali (2006:111), bahwa disiplin kerja dimaknai sebagai sikap dan perilaku seorang karyawan yang diwujudkan dalam bentuk kesediaan seorang karyawan dengan penuh kesadaran, dan ketulus ikhlasan atau dengan tanpa paksaan untuk mematuhi dan melaksanakan seluruh peraturan dan kebijaksanaan perusahaan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai upaya memberi sumbangan maksimal dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Colquit, Lepine, dan Wesson (2009:8) dalam bentuk suatu model yang disebut *Integratif Model of Organization Behavior* menegaskan bahwa *outcomes* individu yang dianggap turut mempengaruhi perilaku kinerja dan komitmen organisasi terdiri atas: kepuasan kerja, stress, motivasi, kepercayaan, keadilan dan etika, serta pembelajaran dan pengambilan keputusan. Sementara itu, mekanisme individu dipengaruhi oleh mekanisme organisasi yang terdiri atas, budaya organisasi dan struktur organisasi, mekanisme kelompok, yang terdiri: gaya dan perilaku kepemimpinan, kekuasaan dan pengaruh kepemimpinan, proses tim, karakteristik tim, serta karakteristik individu, yang terdiri atas: kepribadian dan

nilai budaya serta kemampuan. Berdasarkan model ini, diperlihatkan bahwa perilaku kinerja dan komitmen organisasi tercermin pada ketaatan, ketundukan dan kepatuhan menghormati ketentuan yang berlaku, perilaku ini lazim dikenal dengan disiplin kerja. Harapan ini ternyata berbanding terbalik dari kondisi yang sesungguhnya dilapangan. Masih banyaknya guru yang tidak mempersiapkan perangkat yang diperlukannya, kurang disiplin, sikap yang kurang positif terhadap siswa, dan kurang paedagogik dalam memfasilitasi siswa mengakibatkan rendahnya kinerja yang ditampilkan dalam pelaksanaan tugasnya.

Berdasarkan telaah kepustakaan ditemukan beberapa hasil penelitian di antaranya Muhaimin (2004) dan Aritonang (2005), yang menunjukkan bahwa keefektifan pembelajaran dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kompetensi paedagogik guru, dan kompetensi paedagogik guru tersebut dipengaruhi oleh disiplin kerja dan sikap guru. Juga ditemukan pengaruh disiplin kerja terhadap keefektifan pembelajaran. Hasil penelitian Muhaimin (2004), menemukan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kedisiplinan dengan keefektifan kerja karyawan pada bagian *shawing* di PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk Bandung. Semakin baik kedisiplinan karyawan maka semakin tinggi keefektifan kerja karyawan. Sebaliknya, semakin buruk disiplin maka semakin rendah keefektifan kerja karyawan. Demikian pula hasil penelitian Aritonang (2005) di SMP Kristen Penabur Jakarta menemukan bahwa meningkatnya disiplin kerja guru dapat mendorong dan berdampak positif terhadap kinerjanya.

Kedisiplinan merupakan salah satu faktor penting dalam memberikan contoh yang baik kepada siswa dan berpengaruh terhadap kompetensi paedagogiknya. Guru yang hadir tepat waktu, berpakaian rapi, menggunakan alat-alat pembelajaran sesuai dengan peruntukannya mempunyai nilai positif bagi pembelajaran. Pada akhirnya, siswa akan merasa puas atas proses pembelajaran yang disampaikan oleh guru tersebut. Menurut Leteiner & Levine (dalam Soejono, 2000:24), setiap guru secara sadar dan sukarela harus disiplin dan taat pada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar nilai atau

norma yang telah ditetapkan baik yang berlaku di lingkup organisasi, masyarakat, dan agama. Perasaan memiliki dan kecintaan terhadap pekerjaan serta pencapaian kompetensi paedagogik harus dikembangkan dan menjadi komitmen dalam diri setiap guru, sehingga akan selalu berusaha untuk memberikan yang terbaik bagi proses pembelajaran.

Berdasarkan fenomena di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang kinerja guru sekolah dasar di Wilayah 18 Kecamatan percut Sei Tuan berikut faktor yang mempengaruhinya yakni gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Apakah rendahnya pendapatan yang diterima berpengaruh terhadap kinerja guru?
2. Apakah intensitas guru mengikuti pelatihan berpengaruh terhadap kinerja guru?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru?
4. Apakah gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru?.
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru?.
6. Apakah gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru?.

C. Pembatasan Masalah

Uraian identifikasi masalah di atas memperlihatkan banyak faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja guru, agar penelitian ini lebih terfokus, maka penelitian ini dibatasi pada gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja.

D. Rumusan Masalah

Masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru sekolah dasar Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru sekolah dasar Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan?
3. Apakah gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru sekolah dasar Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan?

E. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan perumusan masalah penelitian di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengungkapkan:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan.
2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan.
3. Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru sekolah dasar Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini secara teoretis bermanfaat:

1. Untuk memperkaya khasanah ilmu pengetahuan guna meningkatkan kinerja guru.
2. Sumbangan pemikiran bagi kepala sekolah, pengawas, dan guru dalam memahami dinamika profesinya.
3. Bahan perbandingan bagi peneliti yang lain, yang membahas dan meneliti permasalahan yang sama.

Secara praktis dari penelitian ini bermanfaat bagi:

1. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang sebagai masukan untuk pembinaan masa yang akan datang.

2. Kepala sekolah dasar Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan sebagai evaluasi dalam pembinaan keprofesionalan dan peningkatan kinerja guru selama ini.
3. Guru-guru sekolah dasar Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan untuk menjadi masukan berarti dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sehingga menjadi motivasi untuk meningkatkannya pada masa-masa yang akan datang.

BAB II

KAJIAN TEORETIS, KERANGKA BERPIKIR, PENELITIAN YANG RELEVAN, DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kajian Teoretis

1. Kinerja Guru

Mangkunegara (2005:9) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Prawirosentono dalam Sutrisno (2006:170) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.

Wibowo (2007:7) menyatakan bahwa kinerja berasal dari pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi. Gibson (1994:118) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Batasan tersebut mengandung makna bahwa kinerja dinyatakan baik dan sukses, jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki kemampuan.

Kinerja yang optimal adalah kinerja didorong oleh motivasi dan tingkat kemampuan yang memadai, serta adanya kesempatan lingkungan yang kondusif. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Handoko (2004:26) yaitu ada beberapa informan yang memengaruhi kinerja pegawai di antaranya bakat, pendidikan dan pelatihan, lingkungan dan fasilitas, budaya kerja, motivasi dan kemampuan hubungan industrial, teknologi, manajemen, kesempatan berprestasi dan lain

sebagainya. Berbicara tentang kinerja guru akan terkait dengan faktor-faktor pembentuknya baik secara langsung maupun tidak langsung, baik secara internal maupun secara eksternal. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Timpe (1992:32) menyatakan bahwa faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (*dispositional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena kemampuan tinggi dan tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang memengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan, seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan budaya organisasi.

Robbins (2002:260) mengemukakan,

Untuk menilai kinerja seseorang, diperlukan tiga pendekatan, yakni: (1) pendekatan sikap, ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu. Sifat biasanya diukur dalam bentuk inisiatif, kecepatan membuat keputusan, dan ketergantungan; (2) pendekatan perilaku, ini berkaitan dengan seberapa baik pegawai menangani kegiatan antarpersonal dengan anggota lain organisasi termasuk menangani konflik, mengelola waktu, memberdayakan orang lain, bekerja dalam sebuah kelompok, dan bekerja secara mandiri; (3) pendekatan hasil, berkaitan dengan seberapa baik individu dapat menyelesaikan pekerjaannya, dan bagaimana usahanya menyelesaikan tugasnya.

Menurut Usman (1992:4) menyatakan bahwa guru merupakan suatu profesi yang artinya suatu jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Jenis pekerjaan ini mestinya tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang kependidikan walaupun kenyataannya masih terdapat dilakukan orang di luar kependidikan. Wahjosumidjo (2003:91) menyatakan bahwa guru adalah sekelompok tenaga pengajar, atau tenaga pendidik yang secara khusus diangkat dengan tugas utama mengajar pada jenjang pendidikan dasar dan menengah.

Selanjutnya Usman (1992:4) menyatakan bahwa tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan

mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa. Senada dengan itu, Sagala (2007:103) menyatakan bahwa tugas guru sebagai pemimpin belajar menggerakkan dan memotivator peserta didik agar semangat dalam belajar sehingga siswa dapat menguasai bidang ilmu yang diajarkan.

Guru diharapkan memiliki beberapa kompetensi yaitu (a) kompetensi pedagogik, (b) kompetensi kepribadian, (c) kompetensi profesional, (d) kompetensi sosial.

1. Kompetensi Pedagogik

Adapun sepuluh kemampuan dasar guru itu (1) kemampuan menguasai bahan pelajaran yang disajikan; (2) kemampuan mengelola program belajar mengajar (3) kemampuan mengelola kelas (4) kemampuan menggunakan media/sumber belajar; (5) kemampuan menguasai landasan-landasan kependidikan; (6) kemampuan mengelola interaksi belajar mengajar; (7) kemampuan menilai prestasi peserta didik; (8) kemampuan mengenal fungsi dan program pelayanan bimbingan dan penyuluhan; (9) kemampuan mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah; (10) kemampuan memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.

2. Kompetensi Kepribadian

Dilihat dari aspek psikologi kompetensi kepribadian guru menunjukkan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian (1) mantap dan stabil yaitu memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai norma hukum, norma sosial, dan etika yang berlaku; (2) dewasa yang berarti mempunyai kemandirian untuk bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru; (3) arif dan bijaksana yaitu tampilannya bermanfaat bagi peserta didik, sekolah, dan masyarakat dengan menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak; berwibawa yaitu perilaku guru yang disegani sehingga berpengaruh positif terhadap peserta didik, dan (5) memiliki akhlak mulia dan perilaku yang dapat diteladani oleh peserta didik, bertindak sesuai norma religius, jujur, ikhlas, dan suka menolong.

3. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional terdiri dari Sub-Kompetensi (1) memahami matapelajaran yang telah dipersiapkan untuk mengajar; (2) memahami standar kompetensi dan standar isi mata pelajaran yang tertera dalam Peraturan Menteri serta bahan ajar yang ada dalam kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP); (3) memahami struktur, konsep, dan metode keilmuan yang mendasar materi ajar; (4) memahami hubungan konsep antar matapelajaran terkait; (5) menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.

4. Kompetensi Sosial

Kompetensi Sosial terdiri dari Sub-Kompetensi (1) memahami dan menghargai perbedaan (respek) serta memiliki kemampuan mengelola konflik dan benturan; (2) melaksanakan kerjasama secara harmonis dengan kawan sejawat, kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, dan pihak-pihak terkait lainnya; (3) membangun kerja tim (*teamwork*) yang kompak, cerda, dinamis, dan lincah; (4) melaksanakan komunikasi (oral, tertulis, tergambar) secara efektif dan menyenangkan dengan seluruh warga sekolah, orang tua peserta didik, dengan kesadaran sepenuhnya bahwa masing-masing memiliki peran dan tanggung jawab terhadap kemajuan pembelajaran; (5) memiliki kemampuan memahami dan menginternalisasikan perubahan lingkungan yang berpengaruh terhadap tugasnya; (6) memiliki kemampuan mendudukkan dirinya dalam sistem nilai yang berlaku di masyarakat sekitarnya; (7) melaksanakan prinsip-prinsip tata kelola yang baik (misalnya: partisipasi, transparansi, akuntabilitas, penegakkan hukum, dan profesionalisme).

Selain itu, Mulyasa (2005:37) menjelaskan kinerja guru dalam pembelajaran sebagai ajang membentuk kompetensi dan perbaikan kualitas pribadi peserta didik. Untuk itu peran guru dapat diidentifikasi sebagai: (1) pendidik, (2) pengajar, dan (3) pelatih.

1. Guru sebagai pendidik

Mulyasa (2005:37) menyatakan guru sebagai pendidik adalah yang menjadi panutan, tokoh dan identifikasi bagi para peserta didik dan lingkungannya. Oleh karena itu guru harus memiliki standar kualitas pribadi tertentu yang mencakup tanggung jawab, wibawa, mandiri, dan disiplin.

Berkaitan dengan tanggung jawab; guru harus mengetahui, serta memahami nilai, norma moral, dan sosial, serta berusaha berperilaku dan berbuat sesuai dengan nilai dan norma tersebut. Guru juga harus bertanggung jawab terhadap segala tindakannya dalam pembelajaran di sekolah dan dalam kehidupan bermasyarakat.

Berkaitan dengan wibawa; guru harus memiliki kelebihan dalam merealisasikan nilai spiritual, emosional, moral, sosial, dan intelektual dalam pribadinya serta memiliki kelebihan dalam pemahaman ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni sesuai dengan bidang yang dikembangkan.

Mandiri adalah guru harus mampu mengambil keputusan secara mandiri terutama dalam berbagai hal yang berkaitan dengan pembelajaran dan pembentukan kompetensi serta bertindak sesuai dengan kondisi peserta didik dan lingkungan. Guru harus mampu bertindak dan mengambil keputusan secara cepat, tepat waktu, tepat sasaran terutama yang bermasalah dengan pembelajaran peserta didik, tidak menunggu perintah atasan atau kepala sekolah.

Disiplin dimaksudkan bahwa guru harus mematuhi berbagai peraturan dan tata tertib secara konsisten, atas kesadaran profesional karena mereka bertugas untuk mendisiplinkan para peserta didik di sekolah terutama dalam pembelajaran.

2. Guru sebagai pengajar

Kunandar (2009:60) menyatakan bahwa dalam melaksanakan perannya sebagai pengajar, hal-hal yang harus dilakukan guru yaitu (1) mampu menyusun program pengajaran selama kurun waktu tertentu secara berkelanjutan, (2) membuat persiapan mengajar dan rencana kegiatan belajar mengajar untuk tiap bahan kajian yang akan diajarkan berkaitan dengan penggunaan metode tertentu, (3) menyiapkan alat peraga yang dapat membantu terlaksananya kegiatan belajar mengajar yang efektif, (4) merencanakan dan menyiapkan hal-hal yang berkaitan dengan pelajaran yang merupakan program sekolah. Misalnya, program pengajaran perbaikan dan pengajaran pengayaan serta ekstra kurikuler, (5) mengatur ruangan kelas yang kondusif bagi proses belajar mengajar, (6) mengatur tempat duduk siswa sesuai dengan kemampuan dan kondisi fisik serta daya tangkap siswa terhadap pelajaran.

Mengajar berarti memberikan atau menyampaikan materi pelajaran. Kegiatan belajar peserta didik dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti motivasi, kematangan hubungan peserta didik dengan guru, kemampuan verbal, tingkat kebebasan, rasa aman dan keterampilan guru dalam berkomunikasi. Jika faktor-faktor dipenuhi maka melalui pembelajaran peserta didik dapat belajar dengan baik. Sehubungan dengan itu, sebagai orang yang bertugas menjelaskan sesuatu, guru harus berusaha membuat sesuatu menjadi jelas bagi peserta didik, dan berusaha lebih terampil dalam memecahkan masalah. Untuk itu dapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pembelajaran sebagai berikut: (1) membuat ilustrasi, (2) mendefinisikan, (3) menganalisis, (4) mensintesis, (5) bertanya, (6) merespon, (7) mendengarkan, (8) menciptakan kepercayaan, (9) memberikan pandangan yang bervariasi, (10) menyediakan media untuk mengkaji materi standar, (11) menyesuaikan metode pembelajaran, (12) memberikan nada dan perasaan.

Sebagai pengajar, guru harus memiliki tujuan yang jelas, membuat keputusan secara rasional agar peserta didik memahami keterampilan yang dituntut oleh pembelajaran.

3. Guru sebagai pelatih

Mulyasa (2005:42) menyatakan bahwa proses pendidikan dan pembelajaran memerlukan latihan keterampilan baik intelektual maupun motorik sehingga menuntut guru untuk bertindak sebagai pelatih. Tanpa latihan seorang peserta didik tidak akan mampu menunjukkan penguasaan kompetensi dasar dan tidak akan mahir dalam berbagai keterampilan yang dikembangkan sesuai dengan materi standar. Oleh karena itu guru harus berperan sebagai pelatih yang bertugas melatih peserta didik dalam pembentukan kompetensi dasar sesuai dengan potensi masing-masing.

Pelatihan yang dilakukan, di samping harus memperhatikan kompetensi dasar dan materi standar, juga harus mampu memperhatikan perbedaan individual peserta didik, dan lingkungannya. Untuk itu guru, guru harus banyak tahu, meskipun tidak mencakup semua hal, dan tidak tidak setiap hal secara sempurna, karena hal itu tidaklah mungkin. Benar bahwa guru tidak dapat mengetahui sebanyak yang harus diketahui, tetapi dibanding orang yang belajar bersamanya

dalam bidang tertentu yang menjadi tanggung jawabnya, ia harus lebih banyak tahu. Meskipun demikian, tidak mustahil kalau suatu ketika menghadapi kenyataan bahwa guru tidak tahu tentang sesuatu yang seharusnya tahu. Dalam keadaan demikian, guru harus berani berkata jujur, dan berkata, “saya tidak tahu”. Kebenaran adalah sesuatu yang amat mulia, namun jika juga terlalu banyak berkata “saya tidak tahu” maka bukanlah guru profesional. Untuk itu guru harus selalu belajar, belajar sepanjang hayat, dan belajar adalah sesuatu yang tidak dapat diwakilkan kepada orang lain.

Pelaksanaan fungsi ini tidak harus mengalahkan fungsi lain, ia tetap sadar bahwa walaupun tahu, tidak harus memberitahukan semua yang diketahuinya. Secara didaktis, guru menciptakan situasi agar peserta didik berusaha menemukan sendiri apa yang seharusnya diketahui. Guru harus bisa menahan emosinya untuk menjawab pertanyaan yang ditujukan kepadanya, sehingga kewenangan yang dimiliki tidak membunuh kreativitas peserta didik.

Berdasarkan kajian teori dan uraian di atas dalam penelitian ini kinerja guru merupakan hasil kerja yang ditunjukkan oleh seorang guru dalam melaksanakan berbagai tugas yang dipercayakan kepadanya untuk mencapai tujuan sekolah, yang dapat diukur dengan indikator : guru sebagai pendidik, guru sebagai pengajar, dan guru sebagai pelatih.

2. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan yang berlangsung pada lembaga pendidikan adalah kepemimpinan pendidikan yang menurut Syafaruddin (2005:160) berarti menjalankan proses kepemimpinan yang sifatnya mempengaruhi sumber daya personil pendidikan (guru dan karyawan) agar melakukan tindakan bersama guna mencapai tujuan pendidikan. Dirawat (1986:33) menjelaskan kepemimpinan pendidikan sebagai suatu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir dan menggerakkan orang-rang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan, pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien di dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran. Lebih lanjut Dirawat (1986:33) menegaskan bahwa dalam kepemimpinan sekolah efektif memiliki kriteria sebagai berikut: (1)

mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran, dengan baik, lancar dan produktif; (2) dapat menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan; (3) mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan; (4) berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah; (5) mampu bekerja dengan tim manajemen sekolah; dan (6) berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan. Sementara itu, Vecchiodan dkk (2000:337), mengemukakan karakteristik yang paling banyak ditemukan pada pemimpin yang sukses, dilihat dari 3 (tiga) aspek yaitu kepribadian, faktor fisik dan keterampilan. Bower dan Seashore (1966:305) mengemukakan perilaku kepemimpinan yang sukses dapat dibagi dalam 4 (empat) kategori yakni: (1) memberikan dukungan orang lain; (2) fasilitasi interaksi; (3) menekankan pada tujuan; dan (4) penyediaan fasilitas kerja.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, secara tegas dijelaskan ciri atau karakteristik kepemimpinan yang efektif meliputi aspek kepribadian, fisik maupun keterampilan. Jika ditelaah lebih mendalam ketiga faktor ini sangat sulit untuk dipisahkan mana yang lebih diutamakan, ketiganya merupakan satu kesatuan dari tema kepemimpinan. Namun satu hal yang pasti bahwa ketiga aspek diatas menyatu dalam gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan, mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom (1995:56). Keduanya menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan. Hersey dan Blanchard (1992:124) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan perwujudan dari tiga komponen, yaitu pemimpin itu sendiri, bawahan, serta situasi di mana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Newstrom and Davis (1999:32) meninjau gaya kepemimpinan dari segi penggunaan wewenang, dapat dibagi atas tiga macam yaitu: 1) Gaya Kepemimpinan otokratis ialah gaya kepemimpinan yang dipandang sebagai pemimpin yang memberi komando, mengharapkan ketaatan penuh, menegakkan disiplin, memimpin dengan pendekatan, memberikan ganjaran atau hukuman bila terjadi penyimpangan oleh bawahan, dan kaku, 2) Gaya Kepemimpinan demokratis ialah gaya kepemimpinan demokratis atau partisipatif mempunyai ciri berkonsultasi dengan bawahan tentang tindakan dan keputusan yang diusulkan serta mendorong adanya keikutsertaan bawahan, 3) Gaya Kepemimpinan bebas kendali atau *Free-rein* ialah gaya kepemimpinan bebas kendali lebih memberikan kesempatan sebanyak-banyaknya pada bawahan untuk mandiri.

Pada dasarnya ada tiga gaya kepemimpinan yang dikembangkan oleh Ronald Lippitt and Ralph K. White seperti yang dikutip oleh Fred Luthans (1985: 477) yaitu:

1. Otokratik menggambarkan seorang pemimpin yang cenderung memusatkan otoritas, senang mendikte pekerjaan, membuat keputusan sepihak dan membatasi keikutsertaan bawahan.
2. Demokratik melukiskan seorang pemimpin yang cenderung melibatkan staf dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kewenangan, mendorong keikutsertaan dalam menentukan sasaran dan metode kerja, menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih staf dan
3. *Laessez Faire* gaya ini cenderung memberi kebebasan penuh kepada kelompok untuk membuat keputusan-keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara apa saja yang mereka anggap.

Hersey dan Blanchard (1992:125) melalui teori klasik gaya kepemimpinan mengemukakan, pada dasarnya di dalam setiap gaya kepemimpinan terdapat 2 unsur utama, yaitu unsur pengarahan (*directive behavior*) dan unsur bantuan (*supporting behavior*). Dari dua unsur tersebut gaya kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi 4 kelompok, yaitu otokrasi (*directing*), pembinaan

(*coaching*), demokrasi (*supporting*), dan kendali bebas (*delegating*). Pengelompokan gaya kepemimpinan di atas digambar sebagai berikut:

Tabel 2.1 : Gaya Kepemimpinan Menurut Teori Klasik

Anggota	Gaya Kepemimpinan
Kompetensi Rendah Komitmen Tinggi	DIRECTING Structure, Control, & Supervise
Kompetensi Sedang Komitmen Rendah	COACHING Direct & Support
Kompetensi Tinggi Komitmen Bervariasi	SUPPORTING Praise, Listen, & Facilitate
Kompetensi Tinggi Komitmen Tinggi	DELEGATING Turn over responsibility for day to day decision making

Pada gaya kepemimpinan otokrasi, pemimpin mengendalikan semua aspek kegiatan. Pemimpin memberitahukan sasaran apa saja yang ingin dicapai dan cara untuk mencapai sasaran tersebut, baik itu sasaran utama maupun sasaran minornya. Pemimpin juga berperan sebagai pengawas terhadap semua aktivitas anggotanya dan pemberi jalan keluar bila anggota mengalami masalah. Dengan kata lain, anggota tidak perlu pusing memikirkan apapun. Anggota cukup melaksanakan apa yang diputuskan pemimpin.

Gaya kepemimpinan pembinaan mirip dengan otokrasi. Pada gaya kepemimpinan ini seorang pemimpin masih menunjukkan sasaran yang ingin dicapai dan cara untuk mencapai sasaran tersebut. Namun, pada kepemimpinan ini anggota diajak untuk ikut memecahkan masalah yang sedang dihadapi. Pada **Gaya kepemimpinan demokrasi**, anggota memiliki peranan yang lebih besar. Pada kepemimpinan ini seorang pemimpin hanya menunjukkan sasaran yang ingin dicapai saja, tentang cara untuk mencapai sasaran tersebut, anggota yang menentukan. Selain itu, anggota juga diberi keleluasaan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya.

Gaya kepemimpinan kendali bebas merupakan model kepemimpinan yang paling dinamis. Pada gaya kepemimpinan ini seorang pemimpin hanya

menunjukkan sasaran utama yang ingin dicapai saja. Tiap divisi atau seksi diberi kepercayaan penuh untuk menentukan sasaran minor, cara untuk mencapai sasaran, dan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya sendiri-sendiri. Dengan demikian, pemimpin hanya berperan sebagai pemantau saja. Pada dasarnya tiap gaya kepemimpinan hanya cocok untuk kondisi tertentu saja. Dengan mengetahui kondisi nyata anggota, seorang pemimpin dapat memilih model kepemimpinan yang tepat. Tidak menutup kemungkinan seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda untuk divisi atau seksi yang berbeda. Kepemimpinan otokrasi cocok untuk anggota yang memiliki kompetensi rendah tapi komitmennya tinggi. Kepemimpinan pembinaan cocok untuk anggota yang memiliki kompetensi sedang dan komitmen rendah. Kepemimpinan demokrasi cocok untuk anggota yang memiliki kompetensi tinggi dengan komitmen yang bervariasi. Sementara itu, kepemimpinan kendali bebas cocok untuk anggota yang memiliki kompetensi dan komitmen tinggi.

Berdasarkan pandangan teori klasik ini tentunya pemimpin dituntut untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan keadaan organisasi, hal ini menjadi penting mengingat dalam usaha mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok seorang pimpinan tidaklah cukup semata-mata hanya mengandalkan kedudukannya atau kekuasaannya dalam mempengaruhi, tetapi ia juga harus mengetahui situasi pada saat ia mempengaruhinya.

Dalam pandangan yang lain, menurut teori *Managerial Grid* yang dikembangkan oleh Robert Blake dan Jane S. Mouton, sebagaimana dijelaskan oleh Nurtain (1983:215), terdapat lima tipe kepemimpinan tersebut adalah:

1. Tipe pemimpin santai (*impoverished*) yaitu pemimpin menggunakan usaha seminimal mungkin dalam memikirkan orang yang bekerja dengannya dan hasil-hasil yang seharusnya dicapai organisasi.
2. Tipe pemimpin perkumpulan (*country club*) yaitu pemimpin yang memusatkan perhatian kepada kebutuhan orang untuk merumuskan hubungan-hubungan yang menyenangkan, suasana bersahabat, namun perhatian terhadap hasil kerja tergolong rendah.

3. Tipe pemimpin penguasa (*task*) yaitu pemimpin yang memusatkan perhatian kepada hasil pekerjaan, namun perhatian terhadap kepentingan pribadi tergolong rendah.
4. Tipe pemimpin pertengahan (*middle of road*) yaitu pemimpin yang memperhatikan keseimbangan antara hasil kerja dengan kepentingan pribadi.
5. Tipe pemimpin kelompok (*team*) yaitu pemimpin yang mempunyai tanggung jawab tinggi dalam memikirkan hasil kerja maupun orang-orang yang bekerja dengannya.

Sementara itu, William J. Reddin dalam Miftah (1983:310-314) mengembangkan suatu teori gaya kepemimpinan yang sesuai dan memiliki pengaruh terhadap lingkungannya. Gaya ini dibagi kepada gaya kepemimpinan yang efektif dan yang tidak efektif. Gaya kepemimpinan yang efektif adalah:

1. Eksekutif, gaya ini memberikan perhatian pada tugas dan hubungan kerja, yaitu pemimpin yang bertindak sebagai motivator yang baik, mau menetapkan standar kerja yang ideal, berusaha mengenal perbedaan individu di dalam kelompoknya dan mengedepankan kerjasama.
2. *Developer*, gaya ini memberikan perhatian yang sungguh-sungguh terhadap hubungan kerja dan sedikit perhatian pada tugas. Pemimpin yang mempergunakan gaya ini sangat memperhatikan pengembangan tiap individu dalam berkelompok.
3. Benevolent autocrat, gaya ini memperhatikan secara maksimal terhadap tugas dan sedikit perhatian terhadap hubungan kerja. Pemimpin yang memakai gaya ini mengetahui secara tepat apa yang diinginkannya dan bagaimana yang diinginkan tersebut dapat diperoleh namun bawahannya tetap segan terhadap pemimpinnya.
4. Birokrat, gaya ini ditandai dengan minimnya perhatian pemimpin, baik terhadap tugas maupun terhadap hubungan kerja. Pimpinan yang menggunakan gaya ini sangat tertarik pada segala peraturan-peraturan dan menggunakan peraturan yang ada untuk mengontrol situasi.

Sedangkan gaya kepemimpinan yang tidak efektif, yaitu:

1. *Compromiser*, gaya ini memberikan perhatian yang tinggi terhadap tugas dan hubungan kerja dalam situasi yang menekankan pada kompromi. Pemimpin yang menggunakan gaya ini selalu mendapatkan tekanan dan pengaruh luar.
2. *Missionari*, gaya ini memberikan penekanan pada tugas. Pemimpin yang menggunakan gaya ini ditandai dengan keinginan untuk mendapatkan penghormatan dan hal itu menjadi tujuannya.
3. *Otokrat*, gaya ini memberikan perhatian maksimal terhadap tugas dan minimal terhadap tugas dan minimal terhadap hubungan kerja dengan suatu perilaku yang tidak sesuai. Pemimpin yang menggunakan gaya ini tidak memiliki kepercayaan pada orang lain dan hanya tertarik pada jenis pekerjaan yang cepat selesai.

Kepala sekolah selaku pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya secara efektif sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai secara optimal. Hal ini sesuai dengan pendapat Nawawi (2000) bahwa kepemimpinan yang efektif akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya yaitu : 1) fungsi instruktif, 2) fungsi konsultif, 3) fungsi partisipatif, 4) fungsi delegasi dan 5) fungsi pengendalian.

Fungsi instruktif adalah kemampuan untuk menggerakkan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah dengan baik.

Fungsi *konsultif* dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik yang dapat digunakan untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan. Fungsi partisipasi adalah usaha pemimpin mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik keikutsertaan keputusan maupun melaksanakannya. Fungsi delegasi adalah memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

Dari kelima fungsi kepemimpinan di atas secara dikemukakan oleh Nawawi (2000) fungsi pokok kepemimpinan kepala sekolah yaitu ;
1). Merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan dan

mengawasi seluruh kegiatan pendidikan yang diselenggarakan di sekolah. 2) Mewujudkan hubungan manusiawi yang harmonis dalam rangka membina dan mengembangkan kerjasama antar personil agar seluruhnya bergerak ke arah pencapaian tujuan melalui kesediaan melaksanakan tugas masing-masing secara efisien dan efektif. 3) Mewujudkan pendayagunaan setiap personil secara tepat agar mampu melaksanakan tugas-tugasnya secara maksimal dalam proses belajar mengajar di sekolah.

Menurut Ahmad (1988) fungsi kepala sekolah ada tujuh macam yang dikenal dengan istilah “emaslim” yaitu : 1) Kepala sekolah sebagai pendidik (*educator*), 2) Kepala sekolah sebagai manajer, 3) Kepala sekolah sebagai administrator, 4) Kepala sekolah sebagai supervisor, 5) Kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*), 6) Kepala sekolah sebagai innovator, 7) Kepala sekolah sebagai motivator

Dari beberapa teori dan definisi tentang persepsi gaya kepemimpinan kepala sekolah, peneliti mendefinisikan persepsi gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai berikut yaitu pandangan dan interpretasi guru terhadap cara kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah yang ditunjukkan melalui konsep, sikap dan perilaku yang diterapkan dalam mengarahkan, memotivasi, komunikasi, mengawasi tugas-tugas guru, membimbing dan mendelegasikan wewenang. Adapun indikator nya adalah cara kepala sekolah 1) mengarahkan guru, 2) memotivasi guru, 3) berkomunikasi dengan guru, 4) membimbing guru, 5) mengawasi guru 6) pendelegasian wewenang, 7) Kepribadian, 8) Pengetahuan tentang tenaga pendidik, 9) Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah, 10) Kemampuan mengambil keputusan

3. Disiplin Kerja

Menurut Moeliono (1993: 72) disiplin artinya adalah ketaatan (kepatuhan) kepada peraturan tata tertib, aturan, atau norma, dan lain sebagainya. Heidjrachman dan Husnan, (2008:240) mengungkapkan “disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah” dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah”.

Selanjutnya menurut Davis (2002:253) bahwa:

disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya membenarkan dan melibatkan pengetahuan-pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik.

Demikian pula Wursanto (2004:25) mengatakan bahwa kedisiplinan pada hakekatnya suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban. Kedisiplinan dalam proses pendidikan sangat diperlukan karena bukan hanya untuk menjaga kondisi suasana belajar dan mengajar berjalan dengan lancar, tetapi juga untuk menciptakan pribadi yang kuat. Disiplin itu sendiri diartikan sebagai kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil telah diatur secara jelas bahwa kewajiban yang harus ditaati oleh setiap pegawai negeri sipil merupakan bentuk disiplin yang ditanamkan kepada setiap pegawai negeri sipil.

Seorang guru pada hakekatnya adalah seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diharuskan patuh serta disiplin terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah berkaitan dengan tugasnya sebagai seorang guru. Menurut Budiarto (2009: 19), disiplin dan patuh terhadap peraturan adalah sikap-sikap yang harus ditanamkan dan ditumbuhkan di dalam diri setiap Pegawai Negeri Sipil. Sebab seorang pegawai negeri sipil harus bisa menjadikan dirinya sebagai contoh bagi masyarakat dalam hal patuh terhadap setiap aturan dan hukum yang dibuat untuk membangun ketertiban hidup bermasyarakat. Demikian pula harus ditanamkan dan ditumbuhkan sikap loyal dan bertanggungjawab penuh atas setiap tugas yang telah diberikan, untuk bisa menjalankan peran sebagai seorang abdi masyarakat.

Lebih lanjut, disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang

diberikan kepadanya (Susanto, 1999). Disiplin kerja menurut (Wursanto, 2004: 18) yaitu keadaan yang menyebabkan/memberikan dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma/peraturan yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut (Nitisemito, 1996:78) disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis. Jadi dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah ketekunan, ketaatan, kegiatan, sikap yang sangat hormat yang nampak sesuai dengan tata aturan yang telah disepakati bersama antara organisasi dan pegawainya.

Rivai (2004:233) mengatakan bahwa banyak yang mengira bahwa disiplin sebagai sebuah proses yang negatif, yaitu sesuatu yang didasari memaksa karyawan pada tingkah laku yang bermasalah. Sikap seperti ini dapat menimbulkan perasaan ragu-ragu pada semua yang terlibat. Proses disiplin dapat digunakan sebagai sebuah kesempatan untuk membalik situasi yang bermasalah menjadi sesuatu yang menguntungkan semua pihak. Tujuan disiplin adalah untuk mengubah perilaku dan tidak untuk menghukumnya.

Dalam menjalankan disiplin terdapat unsur-unsur yang harus dimiliki oleh guru. Prijodarminto (2004:54) mengatakan bahwa unsur-unsur kedisiplinan meliputi tiga hal yaitu:

- 1) sikap mental (*mental attitude*) yang merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil atau pengembangan dari latihan, pengendalian pikiran dan pengendalian watak, 2) pemahaman yang baik mengenai sistem peraturan perilaku, norma, kriteria, dan standar yang sedemikian rupa, sehingga pemahaman tersebut menumbuhkan pengertian yang mendalam atau kesadaran, bahwa ketaatan akan aturan. Norma, dan standar tadi merupakan syarat mutlak untuk mencapai keberhasilan (sukses), 3) sikap kelakuan yang secara wajar menunjukkan kesungguhan hati, untuk mentaati segala hal secara cermat dan tertib.

Disiplin itu lahir, dan berkembang dari sikap seseorang di dalam sistem nilai budaya yang telah ada di dalam masyarakat. Terdapat dua unsur pokok yang membentuk disiplin, yaitu sikap yang telah ada pada diri manusia dan sistem nilai budaya yang ada di dalam masyarakat. Sikap atau *attitude* tadi merupakan unsur yang hidup di dalam jiwa manusia yang harus mampu bereaksi terhadap lingkungannya, dapat berupa tingkah laku atau pemikiran. Sedangkan sistem nilai budaya merupakan bagian dari budaya yang berfungsi sebagai petunjuk atau

pedoman dan penuntun bagi kelakuan manusia. Perpaduan antara sikap dengan sistem nilai budaya yang menjadi pengarah dan pedoman tadi mewujudkan sikap mental berupa perbuatan atau tingkah laku. Unsur tersebut membentuk suatu pola kepribadian yang menunjukkan perilaku disiplin atau tidak disiplin.

Berdasarkan uraian sebelumnya, dapat dijelaskan bahwa seorang guru harus menerapkan disiplin dalam bekerja, bersikap loyal dan bertanggungjawab penuh atas setiap tugas yang telah diberikan, melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma / peraturan yang telah ditetapkan dan bersedia menerima sanksi setiap pelanggaran yang dilakukan.

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan disiplin guru adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk dalam diri guru melalui proses yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban dalam hal menjalankan tugas-tugas sebagai guru dalam pembelajaran di kelas.

B. Penelitian Yang Relevan

Ada beberapa penelitian yang relevan dengan variabel-variabel penelitian ini diantaranya yang dilakukan oleh Surya (1993) menemukan 37,2 % sumbangan kepemimpinan terhadap keprofesionalan dosen. Widodo (2011) juga menyimpulkan bahwa pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi sebesar 0,826 atau 82,6%. Uswanti (2011) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa secara simultan ada pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional guru SMK YPE Kroya dengan kontribusi sebesar 38,8%. Sedangkan berdasarkan uji parsial, menunjukkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kompetensi profesional guru SMK YPE Kroya dengan kontribusi sebesar 14,36% dan untuk motivasi kerja guru menunjukan ada pengaruh motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional guru SMK YPE Kroya dengan kontribusi sebesar 19,54% dan Rahmanizar (2007) juga menyimpulkan terdapat hubungan positif dan signifikan antara persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dengan keprofesionalan guru dengan angka korelasinya 0,615. Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah juga memberikan sumbangan yang efektif terhadap keprofesionalan guru dengan

angkanya sebesar 34%. Sebagaimana halnya persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah, maka motivasi berprestasi juga menunjukkan hubungan positif dan signifikan dengan keprofesionalan guru dengan besaran korelasi 0,523, sedangkan sumbangan efektif yang diberikannya sebesar 23%.

Julkifli (2006) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Badar Kabupaten Aceh Tenggara dengan koefisien korelasi sebesar 0,760. Sinuhaji (2008) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa persepsi terhadap kepemimpinan kepala sekolah mempunyai hubungan yang signifikan dengan motivasi kerja guru dan memberikan sumbangan yang efektif sebesar 34%.

Kaspar (2010) dalam penelitiannya diperoleh bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan dari Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dengan Keefektifan Pembiayaan pada korelasi $r = 0,412$, hubungan yang positif dan signifikan dari Kinerja Mengajar Guru dengan Keefektifan Pembiayaan pada korelasi $r = 0,503$ dan hubungan yang positif dan signifikan dari kinerja mengajar guru dengan Keefektifan Pembiayaan pada korelasi $R^2 = 0,616$. Tuhadi (2005) dalam penelitiannya diperoleh bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berhubungan signifikan dengan motivasi mengajar guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,47. Jariah (2006) dalam penelitiannya juga diperoleh temuan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara budaya kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri Kota Medan dengan angka korelasi 0,869 dan koefisien determinasi sebesar 0,756 (75,6%).

Sementara itu penelitian Soelasih (2004) dalam studinya tentang atribut yang dipakai untuk mengukur keefektifan menyeluruh menghasilkan dua faktor independen, dimana yang mempunyai korelasi yang signifikan hanya loyalitas dengan faktor keefektifan sedangkan untuk kebanggaan terhadap almamater dan rekomendasi tidak signifikan. Hasil penelitian Hernawati (2003), menemukan bahwa indikator-indikator yang mempengaruhi keefektifan peserta pendidikan dan pelatihan yang harus diprioritaskan perbaikannya oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Bidang Luar Negeri Depdagri adalah perlakuan yang sama terhadap

peserta pendidikan dan pelatihan; kemampuan komunikasi aparatur; kemudahan memperoleh modul, kenyamanan ruangan pendidikan dan pelatihan.

Begitu juga hasil penelitian Rukmana (2004), menemukan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara disiplin kerja karyawan dengan keefektifan kerja karyawan di PT. Sentosa Jaya Abadi. Semakin tinggi disiplin kerja karyawan maka semakin baik keefektifannya, sebaliknya semakin rendah disiplin karyawan, semakin buruk keefektifan kerja karyawan. Rahayu (2006), mendapatkan hasil bahwa ada pengaruh positif antara disiplin kerja dan pengawasan kerja terhadap keefektifan kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang. Hal ini dapat diketahui dari harga F_{hitung} sebesar 65,82 > F_{tabel} pada taraf signifikan 5% sebesar 3,11. Besarnya sumbangan yang diberikan disiplin kerja dan pengawasan kerja terhadap efektifitas kerja sebesar 61,3%.

C. Kerangka Berpikir

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Keberhasilan pemimpin menggerakkan bawahan sangat tergantung pada gaya kepemimpinan yang ditunjukkan kepala sekolah dalam mempengaruhi guru agar mau bekerjasama dengan sukarela guna mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah selaku pemimpin seharusnya mampu melaksanakan fungsi dengan baik dalam mengarahkan, membimbing, memotivasi dan mengawasi guru-guru agar mau melaksanakan tugasnya. Semua itu berlangsung bila ada interaksi, komunikasi dan kerjasama di dalam lingkungan sekolah.

Interaksi, komunikasi dan kerjasama yang baik antara guru dengan kepala sekolah dengan memperlakukannya dengan baik, adil, dan tanpa pilih kasih akan mendorong guru memiliki pandangan yang positif terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah dan akan menunjukkan kinerjanya dengan mendukung dan melaksanakan tugas yang diberikan kepala sekolah dengan sungguh-sungguh. Sebaliknya, jika guru memiliki pandangan yang negatif terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah maka diyakini akan berdampak pada kinerja dengan menunjukkan kualitas kerja yang rendah dengan melakukan tindakan menumpuk pekerjaan, kurang disiplin dalam tugas, melanggar peraturan sekolah

dan lain sebagainya. Berdasarkan uraian di atas, dapat diduga gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru.

2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru

Pada dasarnya kedisiplinan guru merupakan salah satu contoh teladan yang dapat menimbulkan motivasi dan meningkatkan kinerjanya. Kedisiplinan dalam proses pendidikan sangat diperlukan karena bukan hanya untuk menjaga kondisi suasana belajar dan mengajar berjalan dengan lancar, tetapi juga untuk menciptakan pribadi yang kuat. Kedisiplinan sangat berguna sebagai tolak ukur mampu atau tidaknya seseorang dalam mentaati aturan yang sangat penting bagi stabilitas kegiatan belajar mengajar. Selain itu sikap disiplin sangat diperlukan untuk di masa depan bagi pengembangan watak dan pribadi seseorang, sehingga menjadi tangguh dan dapat diandalkan bagi seluruh pihak.

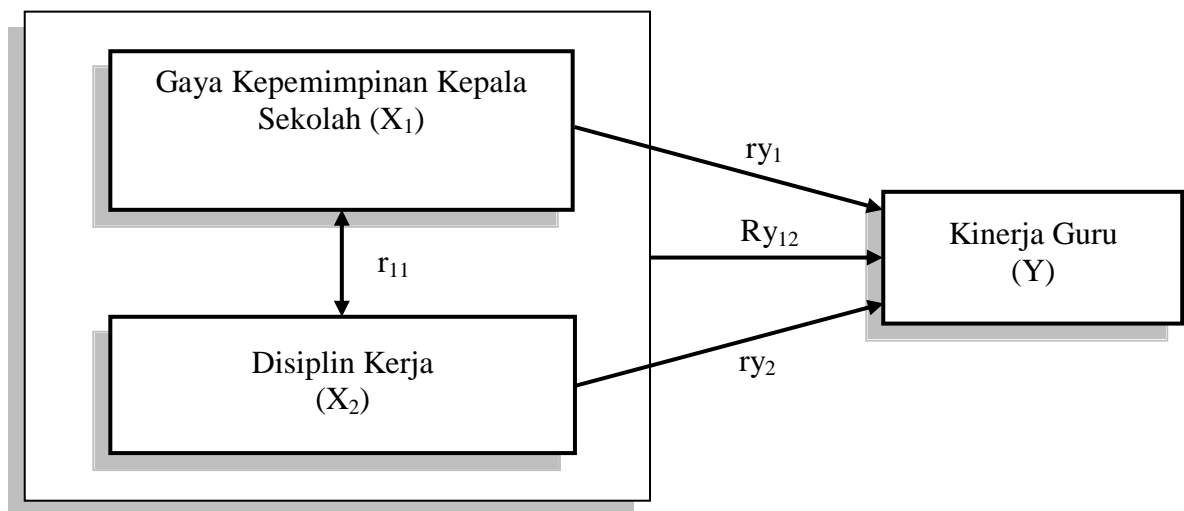
Guru yang berdisiplin diartikan sebagai seorang pendidik yang selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan mendukung terwujudnya tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat.

Dengan demikian disiplin merupakan hal yang sangat penting dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi atau perusahaan. Dengan kata lain ketidakdisiplinan individu dapat merusak kinerja organisasi. Kedisiplinan seorang guru akan menjadi salah satu faktor penting dalam memberikan contoh yang baik kepada siswa pendidikan dan pelatihan. guru yang hadir tepat waktu, berpakaian rapi, menggunakan alat-alat pembelajaran sesuai dengan peruntukannya mempunyai nilai positif bagi siswa pendidikan dan pelatihan. Contohnya, siswa akan segan kepada guru yang selalu tepat waktu, dengan masuk ke kelas sebelum guru datang. Pada akhirnya, siswa akan merasa termotivasi dan dapat meningkatkan keefektifan atas pembelajaran yang telah disampaikan oleh guru tersebut.

Berdasarkan uraian di atas diduga terdapat pengaruh langsung disiplin guru terhadap kinerja guru. Artinya semakin tinggi disiplin yang dijalankan oleh guru, maka semakin tinggi kinerja guru.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin kerja Secara Bersama-sama Terhadap Kinerja guru

Kemampuan dan dorongan seorang guru untuk berprestasi dalam bekerja atau tugasnya dapat dipengaruhi oleh hal-hal yang berasal dari dalam atau dari luar diri guru tersebut. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja merupakan hal dari luar yang bisa berhubungan dengan kinerja guru. Makin sesuai gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja secara bersama-sama diduga berpengaruh terhadap kinerja guru. Paradigma penelitian dari ketiga variabel tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

Keterangan:

ry_1 : koefisien korelasi antara variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dengan kinerja guru (Y)

ry_2 : koefisien korelasi antara variabel disiplin kerja (X_2) dengan kinerja guru (Y)

Ry_{12} : koefisien korelasi ganda variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan disiplin kerja (X_2) dengan kinerja guru (Y)

r_{11} : koefisien korelasi antara variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dengan disiplin kerja (X_2)

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teoretis dan kerangka berpikir yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah

1. Terdapat pengaruh positif yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang.
2. Terdapat pengaruh positif yang signifikan disiplin kerja dengan kinerja guru sekolah dasar wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang.
3. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru sekolah dasar wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Sekolah Dasar Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang yang berjumlah 21 sekolah, dengan guru-guru sebagai subjek penelitiannya. Pelaksanaan penelitian ini direncanakan selama 4 bulan terhitung dari bulan Desember 2018 sampai Maret 2019.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, jenis penelitian korelasional dengan menggunakan pendekatan deskriptif dan inferensial serta dengan mengklasifikasikan variabel-variabel bebas dan variabel terikat. Sifat penelitian deskriptif menggambarkan fakta apa adanya. Fakta-fakta tersebut dikaji untuk melihat kontribusi variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Penelitian ini juga bersifat inferensial yang bukan hanya sekedar menganalisis dan menyimpulkan data, tetapi dapat meramalkan kecenderungan yang akan terjadi pada populasi.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/ subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2005: 72). Ukuran populasi merupakan jumlah keseluruhan yang mencakup semua anggota yang diteliti. Karena itulah, dalam mengumpulkan data dan menganalisa suatu data, menentukan populasi merupakan langkah yang penting. Yang menjadi populasi penelitian ini adalah guru-guru Sekolah Dasar Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei

Tuan Kabupaten Deli Serdang yang berjumlah 106 orang dengan perincian seperti Tabel 3.1 berikut:

Tabel 3.1
Jumlah Guru di SD Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan

No	Nama Sekolah	Jumlah Guru
1	SDN 107404	18
2	SDN 106164	18
3	SDN 104204	25
4	SDN 106813	23
5	SDN 101769	22
Jumlah		106

2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Makin besar jumlah sampel mendekati populasi, maka peluang kesalahan generalisasi semakin kecil dan sebaliknya semakin kecil jumlah sampel menjauhi populasi, maka semakin besar kesalahan generalisasi (Sugiyono, 2005).

Selanjutnya Sugiyono (2005:126) menyatakan bahwa untuk menentukan ukuran sampel dapat didasarkan ketentuan tabel penentuan jumlah sampel dan populasi tertentu yang dikembangkan dari *Isaac* dan *Michael* untuk tingkat kesalahan, 1%, 5%, dan 10%. Berdasarkan pendapat di atas, jumlah populasi penelitian ini adalah 106 orang, maka berdasarkan ketentuan tabel yang dikembangkan dari *Isaac* dan *Michael* untuk tingkat kesalahan 5% ditetapkan sampel sebanyak 78 orang.

D. Defenisi Operasional Variabel

Defenisi operasional ketiga variabel di atas adalah sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan sekolah adalah pandangan dan interpretasi guru terhadap cara kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah yang ditunjukkan

melalui konsep, sikap dan perilaku yang diterapkan dalam mengarahkan, memotivasi, komunikasi, mengawasi tugas-tugas guru, membimbing dan mendelegasikan wewenang yang diukur dengan indikator: (1) kepribadian, (2) Pengetahuan tentang tenaga pendidik, (3) Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah, (4) kemampuan berkomunikasi, (5) memotivasi guru, (6) mengawasi guru, dan (7) pendelegasian wewenang .

2. Disiplin guru adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk dalam diri guru yang diukur dengan indikator: (1) ketaatan, (2) kesadaran, (3) tanggung jawab, dan (4) ketedanan dalam hal menjalankan tugas-tugas sebagai guru dalam pendidikan dan pelatihan.
3. Kinerja guru adalah hasil yang ditunjukkan oleh seorang guru dalam melaksanakan berbagai tugas yang dipercayakan kepadanya, untuk mencapai tujuan sekolah, yang dapat diukur dengan indikator: (1) guru sebagai pendidik, (2) guru sebagai pengajar, dan (3) guru sebagai pelatih.

E. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen yang digunakan untuk mengukur ketiga variabel yaitu kualitas profesional guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja adalah angket model skala Likert yang dikembangkan sendiri oleh peneliti. Menurut Tuckman (dalam Nasution 1982) skala Likert merupakan skala berbentuk kontinum yang jawabannya terdiri dari lima skala yaitu: selalu (SL), sering (SR), kadang-kadang (KD), jarang (JR), tidak pernah (TP). Sesuai dengan sifat kuesioner, maka bobot item pernyataan positif diberi skor $SL = 4$, $SR = 3$, $JR = 2$, dan $TP = 1$. Sedangkan pernyataan negatif diberi skor $SL = 1$, $SR = 2$, $JR = 3$ dan $TP = 4$.

Penyusunan kuesioner dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut: (a) pembuatan kisi-kisi berdasarkan indikator, (b) menyusun pernyataan-pernyataan sesuai dengan kisi-kisi yang dibuat serta melakukan diskusi dan konsultasi dengan para ahli agar diperoleh butir yang memenuhi validitas tampilan (*face validity*). Kisi-kisi instrumen penelitian ini secara keseluruhan disajikan dalam Tabel 3.2 berikut ini :

Tabel 3.2
Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

No	Variabel	Indikator	Nomor Butir Item	Jumlah Butir
1	Gaya Kepemimpinan (X ₁)	1. Kepribadian	10, 18,20,26	4 butir
		2. Pengetahuan tentang tenaga pendidik	7, 15,21,22	4 butir
		3. Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah	1,2,3,4	3butir
		4. Kemampuan berkomunikasi	9, 23,24	3 butir
		5. Memotivasi guru	17, 19, 25,27,28,29, 30	7 butir
		6. Mengawasi guru	11,12,13,14,15	5 butir
		7. Pendelegasian wewenang.	5, 6, 8, 16	4 butir
Jumlah				30 butir
2	Disiplin Kerja (X ₂)	1. Ketaatan	1,2,3,4,5,6,7,8	8 butir
		2. Kesadaran	9, 10,11,12,13,14,15,16	8 butir
		3. Tanggung Jawab	17,18,19,20,21,22,23,24 25,26	10 butir
		4. Keteladanan	27,28,29,30	4 butir
Jumlah				30 butir

3	Kinerja Guru (Y)	1. Sebagai Pendidik	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	10 butir
		2. Sebagai Pengajar	11,12,13,14,15,16,17,18 ,19,20	10 butir
		3. Sebagai Pelatih	21,22,23,24,25,26,27,28 29,30	10 butir
			Jumlah	30 butir

F. Uji Coba Instrumen

Sebelum menggunakan instrumen terlebih dahulu dilakukan uji coba untuk mendapatkan instrumen yang valid yaitu melihat sejauhmana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang harus diukur dan reliabilitas yaitu sejauhmana suatu alat ukur mampu memberikan hasil pengukuran yang konsisten dalam waktu dan tempat yang berbeda (kehandalan), sekaligus untuk mengetahui sejauhmana responden dapat memahami butir-butir pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Prosedur pelaksanaan uji coba adalah: (1) menentukan responden uji coba, (2) pelaksanaan uji coba, (3) analisis instrumen.

1. Responden uji coba

Responden yang dijadikan sebagai uji coba diambil dari luar sampel penelitian ini, yakni yang tidak ditetapkan sebagai sampel penelitian. Cara yang ditempuh adalah memberikan kuesioner kepada guru yang terpilih sebagai responden uji coba sebanyak 30 orang.

2. Pelaksanaan uji coba

Uji coba dilakukan dengan memberikan kuesioner kepada guru yang terpilih sebagai responden uji coba 2 minggu sebelum pemberian angket kepada responden penelitian.

G. Analisis Data

1. Uji kesahihan instrumen (validitas)

Pengujian validitas dilakukan dengan cara memperhatikan dan menyesuaikan teori dan sekaligus meminta penilaian dari para ahli dalam hal ini dua orang pembimbing dan para ahli lainnya. Penyusunan kuesioner dilakukan dengan mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut: (1) menghindari pertanyaan yang meragukan atau tidak jelas; (2) menghindari penggunaan kata-kata yang dapat menimbulkan rasa curiga dan antipati; (3) meniadakan penggunaan kata yang merupakan kunci atau mengarahkan ke salah satu pilihan jawaban/responden. Instrumen yang telah diuji coba diolah dan analisa dengan menggunakan teknik korelasi Product Moment oleh Person. Taraf signifikansi yang digunakan sebesar 5% ($\alpha = 0,005$) dengan rumus:

$$r_{xy} = \frac{N \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{N \sum y^2 - (\sum y)^2\}}} \dots\dots\dots (\text{Arikunto, 2003:137})$$

Keterangan:

- r_{xy} = koefisien korelasi antara variabel X dan Y
- N = jumlah responden
- $\sum X$ = jumlah skor butir tes
- $\sum Y$ = jumlah skor total
- $\sum X^2$ = jumlah kuadrat skor butir tes
- $\sum Y^2$ = jumlah kuadrat skor total
- $\sum XY$ = jumlah hasil kali skor X dan Y

2. Uji keterandalan instrumen (reliabilitas)

Untuk mendapatkan butir-butir yang sah dari setiap indikator dilakukan dengan mencari korelasi antara butir-butir instrumen dari setiap indikator dengan menggunakan teknik analisis alpha cronbach. Keterhandalan angket di analisis dengan teknik Alpha Cronbach dengan rumus:

$$r_k = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum St^2}{St^2} \right) \dots\dots\dots (\text{Usman, Akbar, 2008:291})$$

Keterangan:

- r_k = reliabilitas instruyen
- k = jumlah item

$$\sum St^2 = \text{jumlah varians yang valid}$$

$$St^2 = \text{variens total}$$

Menurut Cronbach yang dikutip oleh Thoha (2001:23) mengemukakan bahwa teknik ini cocok untuk data yang bersifat dikotomi dan nondikotomi, serta dapat digunakan pada data yang berasal dari kuesioner.

3. Pengujian Persyaratan analisis

Sebelum teknik statistik digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini, terlebih dahulu data dideskripsikan dengan mengungkapkan nilai rata-rata, standar deviasi, modus, dan median, juga disajikan daftar distribusi frekuensi dan histogram serta uji kecenderungan data masing-masing variabel. Selanjutnya asumsi-asumsi yang digunakan dibuktikan melalui pengujian persyaratan analisis. Pengujian persyaratan analisis dalam hal ini meliputi uji normalitas, linearitas, multikolinearitas, homogenitas, dan uji linieritas.

3.3.1. Uji Normalitas

Uji normalitas data menggunakan uji Liliefors, data dari setiap variabel dikatakan normal apabila harga Liliefors observasi (L_o) hasil perhitungan dari masing-masing variabel menunjukkan nilai yang lebih kecil dari nilai Liliefors tabel (L_t).

3.3.2. Uji linieritas.

Untuk menentukan kelinieran antara variabel (X_1) dengan variabel terikat (Y), dan antara variabel X_2 dengan variabel terikat (Y). Pengujian linearitas variabel bebas dengan variabel terikat ini dilakukan melalui uji Anova (uji F) pada taraf kepercayaan 0,05.

3.3.3. Uji Homogenitas

Untuk menentukan homogenitas varians digunakan Uji Bartlett. Data untuk setiap variabel penelitian dikatakan homogen apabila $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ pada taraf signifikan 5% dan derajat kebebasan di kurang 1.

3.3.4. Uji Independensi Variabel Bebas

Sebelum melakukan analisis regresi, perlu diketahui hubungan antara variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan disiplin kerja (X_2). Apakah kedua variabel ini benar-benar independen satu dengan lainnya, oleh

karena itu perlu dilakukan uji kemandirian. Uji kemandirian antara variabel bebas dilakukan dengan menggunakan matrik korelasi.

4. Pengujian Hipotesis

Setelah dilakukan pengujian persyaratan analisis selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan teknik analisis korelasi parsial, korelasi sederhana, dan regresi ganda,. Pengujian hipotesis tersebut dilakukan pada taraf signifikansi 95 % atau $\alpha = 0.05$. Adapun uraian langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

4.1 Analisis korelasi sederhana

Dilakukan dengan melakukan uji hubungan antara satu variabel bebas dengan satu variabel terikat. Hasil perhitungan korelasi ini dimaksudkan untuk mengetahui : 1) Besarnya korelasi gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dengan kualitas profesional guru (Y), dan 2) Besarnya korelasi disiplin kerja (X_2) dengan kinerja guru (Y). Untuk menentukan besaran koefisien korelasinya mengacu pada ketentuan yang dikemukakan oleh Person dalam Susetyo (2009: 124) sebagai berikut:

Tabel 3.3: Klasifikasi Nilai Koefisien Korelasi

Klasifikasi Koefisien Korelasi	Makna Hubungan Korelasi
0,00 - 0,20	Tidak Ada Korelasi
0,21 - 0,40	Rendah atau Kurang
0,41 - 0,70	Cukup
0,71 - 0,90	Tinggi
0,91 - 1,00	Sangat Tinggi

4.2 Analisis korelasi berganda

Dilakukan dengan melakukan uji hubungan antara dua variabel bebas dengan satu variabel terikat. Hasil perhitungan korelasi ini dimaksudkan untuk mengetahui : 1) Besarnya korelasi gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan disiplin kerja (X_2) secara bersama-sama dengan variabel kinerja guru (Y).

4.3 Analisis korelasi parsial

Dilakukan dengan melakukan kontrol terhadap salah satu variabel bebas. Hasil perhitungan korelasi ini dimaksudkan untuk mengetahui : 1) Besarnya

korelasi gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dengan kinerja guru (Y) apabila disiplin kerja (X_2) dalam keadaan konstan, 2) Besarnya korelasi disiplin kerja (X_2) dengan kinerja guru (Y) apabila gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dalam keadaan konstan.

4.4 Analisis regresi ganda

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan disiplin kerja (X_2) secara bersama-sama dengan kinerja guru (Y). Model persamaan yang digunakan adalah :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana :

- Y = Kinerja guru
- X_1 = Gaya kepemimpinan kepala sekolah
- X_2 = Disiplin kerja
- α = *Intercept*
- β_1, β_2 = Koefisien regresi X_1, X_2
- e = Variabel yang tidak diteliti (error)

Pengujian hipotesis menggunakan uji F. Uji F dimaksudkan untuk menguji apakah secara bersama-sama koefisien regresi variabel independen mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Jika probabilitas F hitung lebih besar dari tingkat kesalahannya (α), maka variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen, tetapi jika F hitung lebih kecil dari tingkat kesalahannya (α), maka variabel independen tersebut berpengaruh terhadap variabel dependen secara simultan. Untuk mengetahui proporsi dalam variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen secara simultan ditunjukkan oleh besarnya nilai koefisien determinasi ganda (R^2). Jika R^2 semakin besar atau semakin mendekati 1, dapat dikatakan bahwa variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen semakin besar, hal ini berarti persamaan regresi yang dihasilkan semakin baik untuk meramal nilai variabel dependen. Sebaliknya, jika R^2 semakin kecil atau mendekati 0, dapat dikatakan bahwa variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen semakin kecil, hal ini berarti persamaan regresi yang dihasilkan semakin tidak baik untuk

meramal nilai variabel dependen. Secara umum dapat dikatakan bahwa besarnya koefisien determinasi ganda (R^2) berada diantara 0 dan 1, atau $0 < R^2 < 1$.

Uji t digunakan untuk mengetahui variabel independen yang berpengaruh terhadap variabel dependen secara parsial. Variabel independen dikatakan berpengaruh terhadap variabel dependen dilihat dari probabilitas variabel independen dibandingkan dengan tingkat kesalahannya (α). Jika probabilitas variabel independen lebih besar daripada tingkat kesalahannya (α), maka variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen, tetapi jika probabilitas variabel independen lebih kecil dari tingkat kesalahannya (α), maka variabel independen tersebut berpengaruh terhadap variabel dependen secara parsial.

Adapun hipotesis statistik yang diuji adalah:

1. $H_o : \rho_{y.1} \leq 0$

$H_a : \rho_{y.1} > 0$

2. $H_o : \rho_{y.2} \leq 0$

$H_a : \rho_{y.2} > 0$

3. $H_o : \rho_{y.1,2} \leq 0$

$H_a : \rho_{y.1,2} > 0$

Semua pengujian di atas menggunakan taraf signifikansi 5 % ($\alpha = 0,05$).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Hasil Penelitian

1) Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Berdasarkan data skor variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1) yang terkumpul, menyebar dari skor 54 sampai 114, dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 84,83 varians sebesar 59,42, dan simpanan baku sebesar 12,63. Untuk mengetahui lebih jelas gambaran tentang distribusi data variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1) disajikan pada Tabel 4.1.

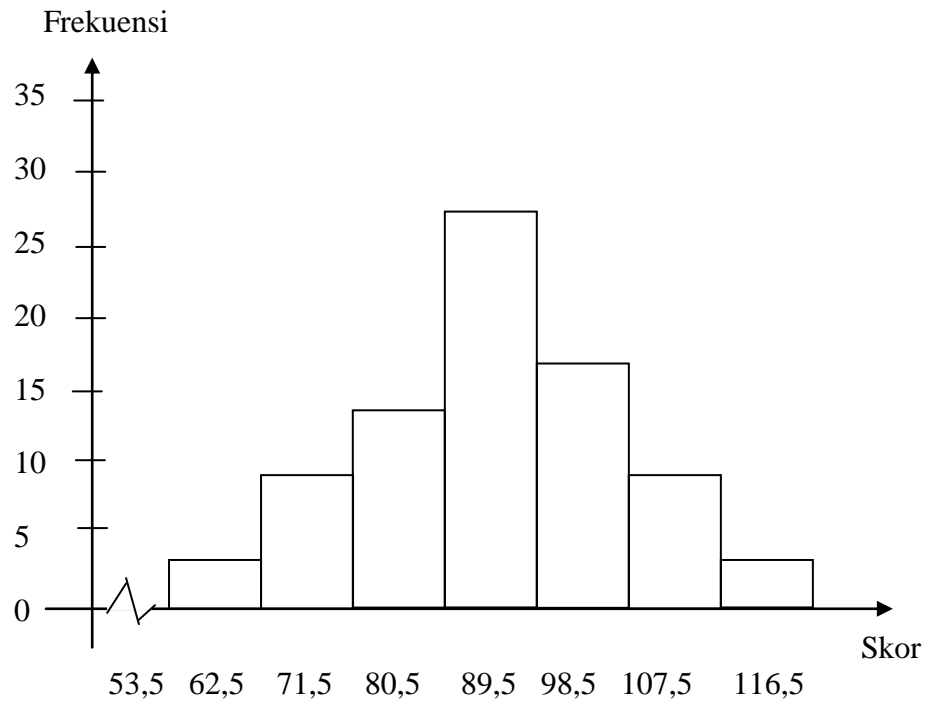
Tabel 4.1

Distribusi Frekuensi Data Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Interval Kelas	f_{absolut}	$f_{\text{relatif}}(\%)$
1	54-62	3	3.85
2	63-71	8	10.26
3	72-80	14	17.95
4	81-89	26	33.33
5	90-98	16	20.51
6	99-107	8	10.26
7	108-116	3	3.85
Jumlah		78	100.00

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas dapat diketahui bahwa dengan perolehan nilai rata-rata (mean) sebesar 84,83 adalah berada pada kelas interval 81-89. Hal ini membuktikan bahwa sebanyak 33,33% responden berada pada skor rata-rata kelas. Sisanya sebesar 34,62% responden berada di atas skor rata-rata kelas dan sebesar 32,05% responden berada di bawah skor rata-rata kelas.

Gambaran tentang variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat disajikan melalui grafik histogram pada Gambar 4.1 .



Gambar 4.1

Histogram Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

2) Disiplin Kerja (X_2)

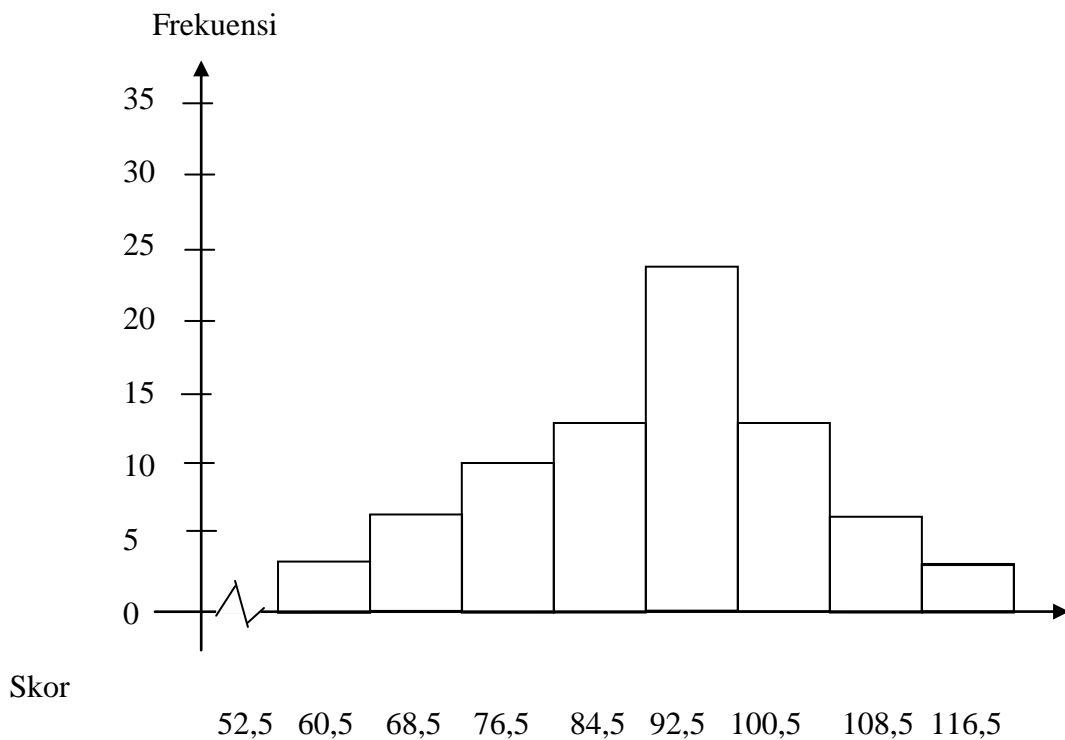
Berdasarkan data skor variabel disiplin kerja (X_2) yang terkumpul, menyebar dari skor 54 sampai 116, dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 85,72, varians sebesar 186,91, dan simpanan baku sebesar 13,45. Untuk mengetahui lebih jelas gambaran tentang distribusi frekuensi data variabel disiplin kerja (X_2) disajikan pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2

Distribusi Frekuensi Data Disiplin Kerja

No	Interval Kelas	f_{absolut}	$f_{\text{relatif}}(\%)$
1	53-60	4	5.13
2	61-68	6	7.69
3	69-76	10	12.82
4	77-84	12	15.38
5	85-92	25	32.05
6	93-100	12	15.38
7	101-108	5	6.41
8	109-116	4	5.13
Jumlah		78	100.00

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas diketahui perolehan nilai rata-rata (mean) sebesar 85,72 berada pada kelas interval 85-92. Hal ini membuktikan sebanyak 32,05% responden berada pada skor rata-rata kelas. Sebesar 26,92% responden berada di atas skor rata-rata kelas dan sebesar 41,02% responden berada di bawah skor rata-rata kelas. Gambaran tentang variabel disiplin kerja dapat disajikan melalui grafik histogram pada Gambar 4.2 berikut:



Gambar 4.2
Histogram Variabel Disiplin Kerja

3) Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan data skor variabel kinerja guru (Y) yang terkumpul, menyebar dari skor 68 sampai 118, dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 95,72, varians 121,66, dan simpanan baku 11,03.

Untuk mengetahui lebih jelas gambaran tentang distribusi data variabel kinerja guru (Y) disajikan pada Tabel 4.3.

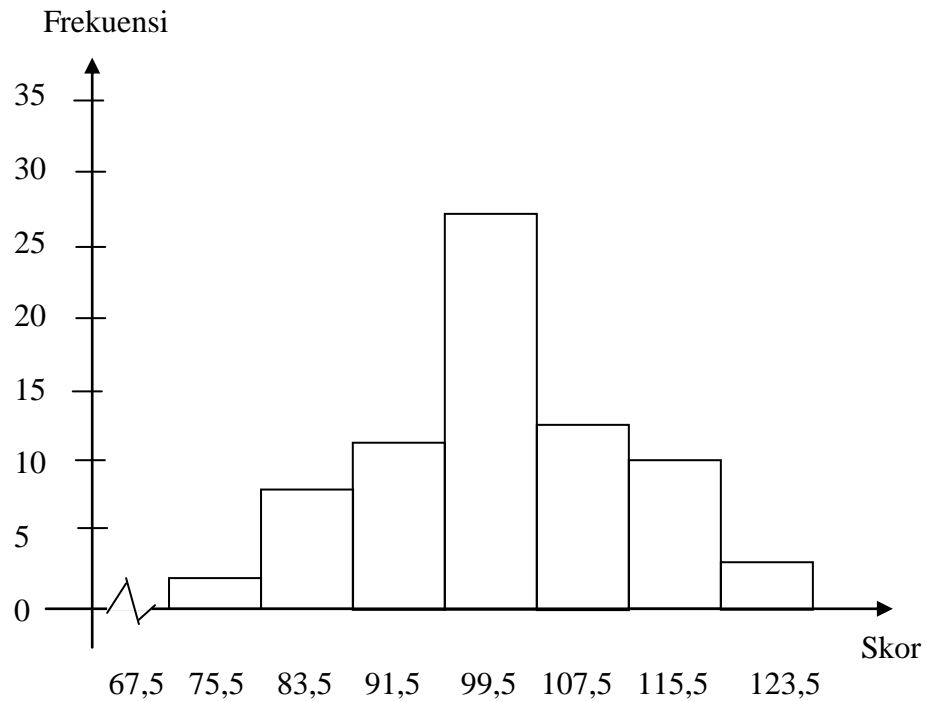
Tabel 4.3.

Distribusi Frekuensi Data Kinerja Guru

No	Interval Kelas	f_{absolut}	$f_{\text{relatif}}(\%)$
1	68-75	2	2.56
2	76-83	9	11.54
3	84-91	12	15.38
4	92-99	28	35.90
5	100-107	14	17.95
6	108-115	10	12.82
7	116-123	3	3.85
	Jumlah	78	100.00

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas dapat diketahui bahwa dengan perolehan nilai rata-rata (mean) sebesar 95,72 adalah berada pada kelas interval 92-99. Hal ini membuktikan bahwa 35,90% responden berada pada skor rata-rata kelas. Sisanya sebesar 34,62% responden berada di atas skor rata-rata kelas dan sebesar 29,49% responden berada di bawah skor rata-rata kelas.

Gambaran tentang kinerja guru dapat disajikan melalui grafik histogram pada Gambar 4.4 berikut:



Gambar 4.4

Histogram Variabel Kinerja Guru

B. Identifikasi Tingkat Kecenderungan Variabel Penelitian

Untuk melengkapi penyajian data hasil penelitian maka dilakukan pengujian tingkat kecenderungan data untuk masing-masing variabel penelitian. Untuk menguji kecenderungan masing-masing variabel penelitian menggunakan skor rata-rata dan standar deviasi ideal dari masing-masing variabel. Uji tingkat kecenderungan masing-masing variabel penelitian menggunakan 4 (empat) kategori yaitu tinggi, cukup, kurang dan rendah.

1) Tingkat Kecenderungan Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)

Hasil pengujian kecenderungan variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dapat dikemukakan pada Tabel 4.4 sebagai berikut:

Tabel 4.4

Tingkat Kecenderungan Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)

No	Interval	f_{absolut}	$f_{\text{relatif}}(\%)$	Kategori
1	99,00 s/d Keatas	11	14.10	Tinggi
2	84,00 s/d 98,00	36	46.15	Cukup
3	69,00 s/d 83,00	23	29.49	Kurang
4	68,00 s/d kebawah	8	10.26	Rendah
Jumlah		78	100.00	

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas dapat dikemukakan untuk gaya kepemimpinan kepala sekolah termasuk kategori tinggi sebesar 14,10%, kategori cukup sebesar 46,15%, kategori kurang sebesar 29,49% dan termasuk kategori rendah sebesar 10,26%. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa kategori gaya kepemimpinan kepala sekolah dari hasil uji kecenderungan dalam penelitian ini adalah termasuk cukup yang dibuktikan perolehan frekuensi relatif sebesar 46,15%.

2) Tingkat Kecenderungan Variabel Disiplin Kerja (X_2)

Hasil pengujian tingkat kecenderungan variabel disiplin kerja (X_2) dapat dikemukakan pada Tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5

Tingkat Kecenderungan Variabel Disiplin Kerja (X_2)

No	Interval	f_{absolut}	$f_{\text{relatif}}(\%)$	Kategori
1	102,50 s/d Keatas	9	11.54	Tinggi
2	89,00 s/d 101,50	31	39.74	Cukup
3	75,50 s/d 88,00	24	30.77	Kurang
4	74,50 s/d kebawah	14	17.95	Rendah
Jumlah		78	100.00	

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas dapat dikemukakan untuk disiplin kerja termasuk kategori tinggi sebesar 11,54%, kategori cukup sebesar 39,74%, kategori kurang sebesar 30,77% dan termasuk kategori rendah sebesar 17,95%. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa kategori disiplin kerja berdasarkan hasil uji

kecenderungan dalam penelitian ini adalah termasuk cukup yang dibuktikan perolehan frekuensi relatif sebesar 39,74%.

3) Tingkat Kecenderungan Kinerja Guru (Y)

Hasil pengujian kecenderungan variabel kinerja guru (Y) dapat dikemukakan pada Tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6

Tingkat Kecenderungan Variabel Kinerja Guru (Y)

No	Interval	f_{absolut}	$f_{\text{relatif}}(\%)$	Kategori
1	105,50 Keatas	19	24.36	Tinggi
2	93,00 s/d 104,50	35	44.87	Cukup
3	80,50 s/d 92,50	19	24.36	Kurang
4	79,50 kebawah	5	6.41	Rendah
Jumlah		78	100.00	

Berdasarkan Tabel 4.6 di atas dapat dikemukakan untuk kinerja guru termasuk kategori tinggi sebesar 24,36%, kategori cukup sebesar 44,87%, kategori kurang sebesar 24,36% dan termasuk kategori rendah sebesar 6,41%. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa kategori tingkat kecenderungan variabel kinerja guru berdasarkan hasil uji kecenderungan dalam penelitian ini adalah termasuk cukup yang dibuktikan perolehan frekuensi relatif sebesar 44,87%.

C. Pengujian Persyaratan Analisis

Pengujian persyaratan analisis dimaksudkan dalam penelitian ini adalah sebagai pengujian persyaratan untuk menerapkan teknik analisis korelasi dan regresi sebelum data di analisis. Adapun pengujian persyaratan analisis dalam penelitian ini menggunakan uji kelinieran dan keberartian dan regresi, uji normalitas variabel penelitian, uji kelinieran dan keberartian regresi ganda, dan uji homogenitas.

1) Uji Normalitas

Dalam pengujian analisis statistik untuk menguji hipotesis maka diadakan uji normalitas dan kelinieran data setiap variabel penelitian untuk mengetahui

terpenuhi atau tidaknya distribusi normalitas data tiap variabel penelitian. Adapun tujuan diadakan uji normalitas adalah untuk mengetahui normal atau tidaknya data tiap variabel penelitian. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan Uji Liliefors. Syarat normal dipenuhi apabila $L_o < L_{tabel}$. Dalam penelitian ini ditetapkan taraf signifikan 5%. Normal atau tidaknya data ditentukan dengan mengkonsultasikan harga L_o yang diperoleh dengan L_{tabel} dengan taraf 5%. Berikut disajikan rangkuman analisis uji normalitas pada Tabel 4.7 berikut:

Tabel 4.7

Rangkuman Analisis Uji Normalitas Variabel Penelitian

No	Variabel Penelitian	N	L_o	$L_{tabel} (\alpha=0,05\%)$
1	Kinerja guru (Y) berdasarkan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah(X_1)	78	0,0969	1,0003
2	Kinerja guru (Y) berdasarkan Disiplin kerja (X_2)	78	0,0921	1,0003

Pada Tabel 4.7 di atas diketahui bahwa $L_o < t_{tabel}$ pada taraf signifikan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data Kinerja guru terhadap sikap terhadap supervisi akademik kepala sekolah, dan Kinerja guru terhadap Disiplin kerja adalah berdistribusi normal.

2) Uji Kelinearitas dan Keberartian Regresi

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui linier atau tidaknya hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat yang merupakan syarat untuk menggunakan teknik statistik dan analisis regresi, maka yang diperhatikan atau diuji adalah hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin kerja terhadap kinerja guru. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel bebas yang diduga dapat mempengaruhi variabel terikat. Oleh karena itu ada dua persamaan regresi yang perlu diuji kelinearitas dan keberartiannya masing-masing variabel Y atas X_1 dan X_2 .

Berikut pada Tabel 4.8 disajikan ringkasan analisis varians yang menguji kelinearitas dan keberartian persamaan regresi Kinerja guru (Y) atas Gaya

Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 45,683 + 0,593X_1$

Tabel 4.8

Ringkasan Analisis Varians Untuk Persamaan Y atas X_1

Sumber Varians	dk	JK	RJK	Fo	Ft
Total	78				
Regresi(a)	1	723078.205	723078.205	61.151	3,96
Regresi(b/a)	1	4288.253	4288.253		
Residu(S)	76	5329.541	70.126		
Tun Cocok (TC)	47	25207.404	536.328	0.509	1,58
Galat(G)	29	30536.945	1052.998		

Dari Tabel 4.8 di atas dapat dilihat bahwa F_{tabel} dengan db (47:29) pada taraf signifikan 5% adalah 1,58 sedangkan F_o yang diperoleh adalah 0,509. Ternyata $F_o < F_t$ ($0,509 < 1,58$) sehingga persamaan regresi $\hat{Y} = 45,683 + 0,593X_1$ adalah linier pada taraf 5%. Selajutnya untuk uji keberartian persamaan regresi, F_{tabel} dengan dk (1:76) pada taraf 5% adalah 3,96 sehingga F_{hitung} yang diperoleh adalah 61,151. Ternyata $F_o > F_t$ ($61,151 > 3,96$) sehingga persamaan regresi tersebut adalah berarti, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa koefisien arah persamaan regresi Y atas X_1 mempunyai hubungan yang linier dan berarti taraf signifikan 5%.

Berikut pada Tabel 4.9 disajikan ringkasan analisis varians yang menguji kelinieritas dan keberartian persamaan regresi Kinerja guru (Y) atas Disiplin kerja (X_2) dengan persamaan regresi Y atas X_2 , yaitu $\hat{Y} = 45,131 + 0,591X_2$

Tabel 4.9
Ringkasan Analisis Varians Untuk Persamaan Y atas X_2

Sumber Var	dk	JK	RJK	Fo	Ft
Total	78				
Regresi(a)	1	723078.205	723078.205	87.350	3,96
Regresi(b/a)	1	5143.021	5143.021		
Residu(S)	76	4474.774	58.879		
Tun Cocok (TC)	49	2951.024	60.225	1.067	1,72
Galat(G)	27	1523.750	56.435		

Dari Tabel 4.9 di atas dapat dilihat bahwa F_{tabel} dengan db (49:27) pada taraf signifikan 5% adalah 1,72 sedangkan F_o yang diperoleh adalah 1,067. Ternyata $F_o < F_t$ ($1,067 < 1,72$) sehingga persamaan regresi $\hat{Y} = 45,131 + 0,591X_2$ adalah linier pada taraf 5%. Selajutnya untuk uji keberartian persamaan regresi, F_{tabel} dengan dk (1:76) pada taraf 5% adalah 3,96 sehingga F_{hitung} yang diperoleh adalah 87,350. Ternyata $F_o > F_t$ ($87,350 > 3,96$) sehingga persamaan regresi tersebut adalah berarti, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa koefisien arah persamaan regresi Y atas X_2 mempunyai hubungan yang linier dan berarti taraf signifikan 5%.

3) Uji Homogenitas

Untuk menentukan homogenitas varians digunakan Uji Bartlett. Data untuk setiap variabel penelitian dikatakan homogen apabila $\chi^2_{\text{hitung}} < \chi^2_{\text{tabel}}$ pada taraf signifikan 5% dan derajat kebebasan di kurang 1. Berikut ini disajikan ringkasan analisis perhitungan homogenitas untuk setiap variabel penelitian pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10

Ringkasan Hasil Analisis Homogenitas Variabel Penelitian

No	Variabel Penelitian	dk-1	χ^2_{hitung}	χ^2_{tabel} ($\alpha=0,05\%$)
1	Kinerja guru(Y) berdasarkan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah(X_1)	28	23,73	41,30
2	Kinerja guru(Y) berdasarkan komunikasi organisasi (X_2)	26	21,81	45,60

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas diketahui untuk uji homogenitas data variabel Kinerja guruberdasarkan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah diperoleh data bahwa $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ yaitu $23,73 < 41,30$, pada taraf signifikan 5% dengan dk 29-1. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebaran data variabel Kinerja guruberdasarkan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah adalah homogen.

Sedangkan untuk uji homogenitas data variabel Kinerja guruberdasarkan Disiplin kerja diperoleh data bahwa $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ yaitu $21,81 < 45,60$, pada taraf signifikan 5% dengan dk 27-1. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebaran data variabel Kinerja guru berdasarkan Disiplin kerja adalah homogen.

4) Uji Kelinearian dan Keberartian Regresi Ganda

Uji linieritas dan keberartian regresi ganda dilakukan dengan menggunakan teknik statistik dan analisis regresi ganda. Berdasarkan perhitungan pada lampiran 16 diketahui bahwa koefisien regesi ganda adalah $a_1=0,001$ dan $a_2=0,591$ sedangkan konstanta regresi adalah 43,119 sehingga persamaan $\hat{Y} = 43,119 + 0,001X_1 + 0,591X_2$. Hasil pengujian keberartian regresi linier ganda dikemukakan pada Tabel 4.11 berikut:

Tabel 4.11
Ringkasan Hasil Analisis Regresi Ganda

Sumber Varians	JK	DK	RJK	Fo	χ^2_{tabel} ($\alpha=0,05\%$)
regresi	5144.0724	2	2572.036	43.119	3.110
Residu	4473.722	76	58.865		
Total	9617.7949	78			

Dari Tabel 4.11 di atas diketahui distribusi F dengan $\alpha = 5\%$ ($dk=2:76$) = 3,110 jadi dapat diketahui bahwa $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ ($43,119 > 3,110$) sehingga dapat disimpulkan regresi linier ganda Y atas X_1 dan X_2 adalah bersifat nyata dan berarti.

5) Uji Independen Variabel Bebas

Uji independen variabel bebas adalah untuk membuktikan kebenaran tidak adanya korelasi antara variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dengan Disiplin kerja (X_2). Hasil perhitungan uji independen variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dengan Disiplin kerja (X_2) memiliki korelasi sebesar 0,1670, untuk r_{tabel} dengan $N=78$ adalah 0,220 taraf signifikan 5%. Harga $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$ ($0,1670 < 0,220$), berarti bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Disiplin kerja tidak signifikan dan dapat disimpulkan kedua variabel adalah independen.

D. Pengujian Hipotesis

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y)

Hipotesis statistik yang diuji adalah:

$$H_o : \rho_{y1} \leq 0$$

$$H_a : \rho_{y1} > 0$$

Dari perhitungan korelasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja guru (Y) sebesar 0,668 sedangkan r_{tabel} N= 78 pada taraf 5% sebesar 0,220. Dengan harga r_{hitung} 0,668 diperoleh $t_{\text{hitung}}=7,8241$. Harga t_{hitung} untuk N=78 pada taraf 5% adalah 1,658.

Tabel 4.12

Rangkuman Hasil Analisis Korelasi X_2 Dengan Y
Dan Uji Keberartiannya

Korelasi	Koefisien Korelasi (r)	Koefisien Determinan (r^2)	t_{hitung}	t_{Tabel}
r_{x_1y}	0,668	0,4459	7,8241	1,658

Berdasarkan tabel 4.12 di atas diketahui bahwa harga $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ ($0,668 > 0,220$). Dari tabel di atas juga diketahui besaran koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,445. Koefisien determinasi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh terhadap Kinerja guru sebesar $0,445 \times 100\% = 44,5\%$. Selanjutnya dilakukan uji keberartian dengan menggunakan uji- t. Harga $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($7,8241 > 1,658$), maka dapat dikemukakan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan berarti antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja guru dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi $\hat{Y} = 45,68 + 0,59X_1$.

Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh positif dan signifikan dengan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama penelitian ini telah teruji secara empiris. Temuan penelitian ini memberikan makna bahwa untuk mengoptimalkan Kinerja guru hendaknya diawali dengan menumbuhkan Persepsi positif terhadap gaya dan kualitas kepemimpinan kepala sekolah dikalangan guru. Kepala sekolah diharapkan mampu untuk memberikan dorongan dan rangsangan kepada guru

untuk mengapai prestasi. Seorang kepala sekolah harus mampu memberi pengaruh yang mendalam dan luar biasa terhadap bawahannya, memberi perhatian terhadap kepentingan dan kebutuhan pengembangan individu. Mempengaruhi bawahan merupakan proses interaksi antara kepala sekolah dengan guru yang tidak hanya sebatas komunikasi tapi lebih dari itu yaitu, seorang kepala sekolah harus mampu membangun kepercayaan dan rasa hormat dari bawahan dengan menunjukkan tingkah laku dan etika dan moral yang berstadar tinggi, sehingga hal ini akan memberikan kekuatan dan mempengaruhi guru, dan pada akhirnya akan dapat meningkatkan Kinerja guru dalam bekerja.

2) Pengaruh Disiplin Kerja (X_2) Terhadap Kinerja Guru (Y)

Hipotesis statistik yang diuji adalah:

$$H_o : \rho_{y2} \leq 0$$

$$H_a : \rho_{y2} > 0$$

Dari perhitungan korelasi Disiplin kerja (X_2) dengan Kinerja guru (Y) sebesar 0,7313 sedangkan r_{tabel} N= 78 pada taraf 5% sebesar 0,220. Dengan harga r_{hitung} 0,7313 diperoleh $t_{\text{hitung}}=9,3453$. Harga t_{hitung} untuk N=78 pada taraf 5% adalah 1,658.

Tabel 4.13
Rangkuman Hasil Analisis Korelasi X_2 Dengan Y
Dan Uji Keberartiannya

Korelasi	Koefisien Korelasi (r)	Koefisien Determinan (r^2)	t_{hitung}	t_{Tabel}
r_{x_2y}	0,7313	0,5347	9,3453	1,658

Berdasarkan tabel 4.13 di atas diketahui bahwa harga $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ ($0,7313 > 0,220$). Dari tabel di atas juga diketahui besaran koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,534. Koefisien determinasi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh terhadap Kinerja guru sebesar $0,534 \times 100\% = 53,4\%$. Selanjutnya dilakukan uji keberartian dengan

menggunakan uji- t. Harga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($9,3453 > 1,658$), maka dapat dikemukakan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan berarti antara Disiplin kerja dengan Kinerja guru dapat diterima dan teruji kebenarannya dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi $\hat{Y} = 45,13 + 0,59X_2$.

Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan dengan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua penelitian ini telah teruji secara empiris. Temuan ini secara empiris memberikan makna bahwa untuk memunculkan Kinerja guru yang baik ditentukan oleh Disiplin Kerja guru yang muncul dari dalam diri guru, oleh karena itu faktor ini hendaknya menjadi perhatian bagi para kepala sekolah.

3) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dan Disiplin Kerja (X_2) dengan Kinerja Guru (Y)

Hipotesis statistik yang diuji adalah:

$$H_o : \rho_{Y12} \leq 0$$

$$H_a : \rho_{Y12} > 0$$

Dari perhitungan korelasi ganda antara variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dan Disiplin kerja (X_2) dengan Kinerja guru (Y) diperoleh koefisien korelasi $R_{y(1,2)} = 0,7310$, sedangkan r_{tabel} dengan $N=78$ taraf 5% sebesar 0,220.

Tabel 4.14

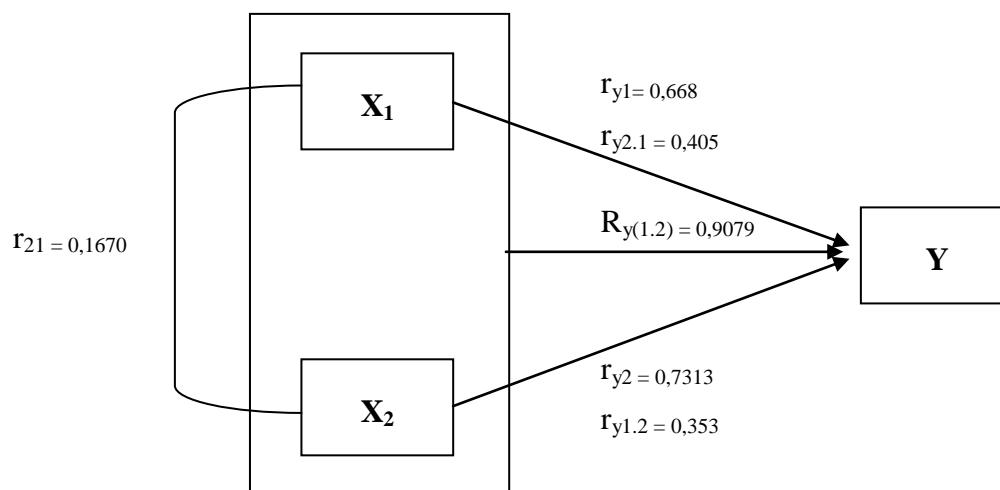
Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Dan Uji Keberartian
Variabel X_1 dan X_2 Dengan Y

Korelasi	Koefisien Korelasi (r)	Koefisien Determinan (r^2)	t_{hitung}	t_{Tabel}
R_{y12}	0,9079	0,8242	43,1191	3,110

Hasil analisis pada tabel di atas juga menunjukkan bahwa koefisien determinasi ganda antara variabel Gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan Disiplin Kerja (X_2) secara bersama-sama terhadap Kinerja guru ($R_{y1,2}$) sebesar

0,824 besaran ini memberikan kesimpulan bahwa pengaruh yang diberikan sebesar $0,824 \times 100\% = 82,4\%$. Setelah dilakukan uji keberartian korelasi dengan menggunakan uji-F dengan harga $r_{hitung} = 0,9079$ diperoleh $F_{hitung} = 43,1191$. Harga F_{tabel} untuk $N=78$ pada taraf 5% adalah 3,110, berarti $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($43,1191 > 3,110$). Maka dapat dikemukakan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan berarti antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan Disiplin kerja dengan kinerja guru dengan persamaan regresinya $\hat{Y} = 43.11 + 0.001X_1 + 0.591X_2$.

Untuk lebih jelas dapat dilihat pada Gambar 4.5 berikut:



Gambar 4.5. Gambaran Umum Hasil Penelitian Hubungan Variabel

Keterangan:

- r_{y1} = Koefisien korelasi product moment antara X_1 dengan Y
- $r_{y2.1}$ = Koefisien korelasi parsial antara X_1 dengan Y
- $R_{y(1.2)}$ = Koefisien korelasi ganda antara X_1 dan X_2 dengan Y
- r_{y2} = Koefisien korelasi product moment antara X_2 dengan Y
- $r_{y1.2}$ = Koefisien korelasi parsial antara X_1 dengan Y
- r_{21} = Koefisien korelasi antara X_1 dengan X_2

E. Pembahasan Hasil Penelitian

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh Gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 44,5 %. Artinya untuk mengoptimalkan Kinerja guru ditentukan oleh faktor gaya kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar dan merupakan pimpinan tertinggi di sekolah. Dimana kepemimpinannya akan mempengaruhi dan bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan.

Menurut Koontz (Wahjosumidjo, 2002: 104) kepemimpinan merupakan satu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh karena itu kemampuan seorang pemimpin yang efektif merupakan kunci sebagai pemimpin yang efektif. Sehingga tidak sembarang orang dapat menjadi kepala sekolah. Karena untuk menjadi seorang kepala sekolah harus memenuhi syarat-syarat tertentu, seperti ijazah yang digunakan sebagai syarat formal, kemudian pengalaman mengajar dan usia maksimal. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan.

Kualifikasi sebagai seorang kepala Sekolah Dasar atau Madrasah yang diangkat sebagai kepala sekolah terdiri dari dua kualifikasi, Menurut peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13 tahun 2007 tanggal 17 april 2007 kedua kualifikasi itu adalah kualifikasi umum dan kualifikasi khusus.

a. Kualifikasi umum Kepala Sekolah Dasar/Madrasah yaitu:

1. Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi,
2. Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun,
3. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak /Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA, dan

4. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.
- b. Kualifikasi khusus Kepala Sekolah Dasar/Madrasah yaitu:
1. Berstatus sebagai guru SD/MI,
 2. Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI, dan
 3. Memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.

Seorang kepala sekolah tidak hanya bertugas sebagai pemimpin tertinggi yang berada di sekolah, tetapi kepala sekolah dapat menjadi panutan bagi guru, pegawai serta warga sekolah. Fungsi dan peran kepala sekolah dalam menciptakan suatu keberhasilan haruslah dimulai dari perencanaan atau proses pendidikan dan pembelajaran di sekolah terlebih dahulu. Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus dapat menciptakan perubahan secara efektif dalam penampilan kelompok. Seorang pemimpin harus dapat menggerakkan orang lain sehingga secara suka orang lain tersebut mau melakukan apa yang dikehendaki seorang pemimpin. Oleh karena itu kepala sekolah harus mengetahui fungsi dari kepemimpinannya.

Menurut Soewadji Lazaruth (1994: 20) menjelaskan 3 fungsi kepala sekolah, yaitu sebagai administrator pendidikan, supervisor pendidikan, dan pemimpin pendidikan. Kepala sekolah berfungsi sebagai administrator pendidikan berarti untuk meningkatkan mutu sekolahnya, seorang kepala sekolah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolahnya misalnya gedung, perlengkapan atau peralatan dan lain-lain yang tercakup dalam bidang administrasi pendidikan. Kepala sekolah berfungsi sebagai supervisor pendidikan berarti usaha peningkatan mutu dapat pula dilakukan dengan cara peningkatan mutu guru-guru dan seluruh staf sekolah, misalnya melalui rapat-rapat, observasi kelas, perpustakaan dan lain sebagainya. Kemudian apabila kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin pendidikan berarti peningkatan mutu akan berjalan dengan baik apabila guru bersifat terbuka, kreatif dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Suasana yang demikian ditentukan oleh bentuk dan sifat kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah.

Menurut E. Mulyasa (2007: 98-122), kepala sekolah mempunyai 7 fungsi utama, yaitu:

1. Kepala Sekolah Sebagai Educator (Pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

2. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti, MGMP/MGP tingkat sekolah, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

3. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu, kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

4. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses

pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran. Sebagaimana disampaikan oleh Sudarwan Danim mengemukakan bahwa menghadapi kurikulum yang berisi perubahan-perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi, metode dan evaluasi pengajarannya, sudah sewajarnya kalau para guru mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala sekolah mereka. Dari ungkapan ini, mengandung makna bahwa kepala sekolah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah. Mustahil seorang kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik.

5. Kepala Sekolah Sebagai Leader (Pemimpin)

Gaya kepemimpinan kepala sekolah seperti apakah yang dapat menumbuhkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru. Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Mulyasa (2007:118) menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut: (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

6. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap

kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah, dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, dan keteladanan.

7. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Selain itu telah dijelaskan mengenai fungsi dari kepemimpinan kepala sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 tahun 2007 tentang standar pengelolaan sekolah. Adapun fungsi kepemimpinan kepala sekolah meliputi:

- a. Perencanaan program
- b. Pelaksanaan rencana kerja
- c. Pengawasan evaluasi
- d. Kepemimpinan kepala sekolah
- e. Sistem informasi sekolah

Sebagaimana diketahui bahwa sekolah adalah sebuah organisasi, terkait dalam hal ini tentunya sekolah memiliki tujuan yang ingin dicapai. Tujuan tersebut terwujud dengan tercapainya visi sekolah. Dalam proses pencapaian visi tersebut ada tindakan-tindakan manajerial yang dilakukan kepala sekolah, agar sekolah dapat bekerja secara optimal dan efektif. Tindakan-tindakan manajerial tersebut, menurut Terry (1974) perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan (actuating) dan pengawasan. Dengan melaksanakan prinsip-prinsip manajemen tersebut, maka visi sekolah atau organisasi akan tercapai secara sistematis dan terukur.

Terkait dengan perencanaan program di sekolah atau lebih dikenal dengan istilah RKS (Rencana Kerja Sekolah), maka prinsip ini sesungguhnya yang paling

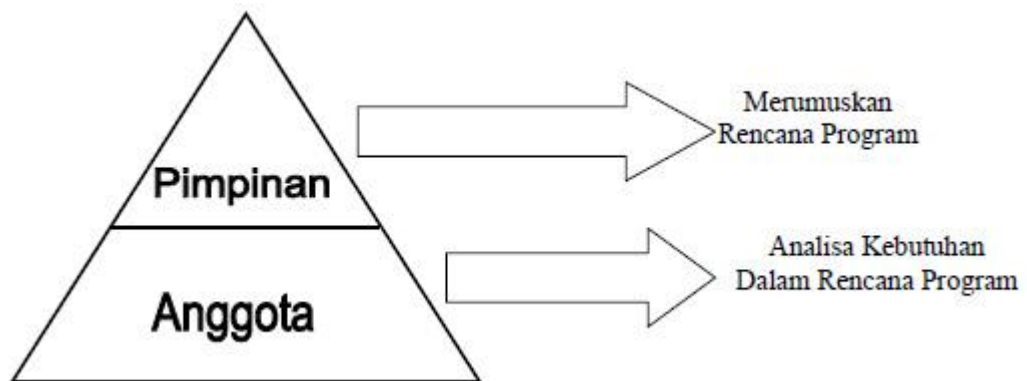
awal dalam aktivitas manajemen, yakni perencanaan. Perencanaan yang dimaksud adalah perencanaan program kerja. Perencanaan program kerja merupakan tindakan lanjut setelah penentuan visi organisasi. Perencanaan sangat penting agar visi sekolah dapat dicapai secara terencana dan tersistematis. Perencanaan program kerja adalah sebuah tindakan perencanaan pelaksanaan program yang dilakukan secara sistematis, dengan capaian tujuan tertentu pada satu periodisasi kepemimpinan.

Dengan demikian program kerja yakni, program yang direncanakan untuk dilakukan secara sistematis dan terukur, dengan capaian tujuan tertentu pada satu periodisasi kepemimpinan dalam organisasi. Perencanaan program kerja dibuat pada kurun waktu satu kepemimpinan, karena harus menjawab capaian yang diharapkan saat sang pemimpin melaksanakan tugas memimpin organisasi. Seringkali perencanaan program dibuat hanya dengan cara melakukan plagiasi atau replikasi program-program yang sudah dilakukan pada periode sebelumnya. Hal ini tidak sepenuhnya salah, akan tetapi jika mengesampingkan kegiatan analisa terhadap sumber-sumber daya organisasi, maka plagiasi dan replikasi program akan membuat organisasi tidak berkembang dan bergerak ditempat. Perencanaan program haruslah memperhatikan capaian dan kondisi organisasi, sehingga ada keberlanjutan program dalam menjawab capaian visi sekolah atau organisasi.

Dalam membuat perencanaan program kerja sekolah atau organisasi, seluruh pelaku sekolah atau organisasi baik guru, pegawai maupun komite haruslah terlibat secara aktif. Dari membuat analisa kondisi dan sumber daya sekolah hingga pada penetapan program yang tepat bagi sekolah pada satu periodisasi kepemimpinan. Dengan melakukan analisis kebutuhan dan penyusunan program secara bersama-sama, maka pada saat pelaksanaan (*actuating*) program tersebut, kendala dari internal sekolah dapat diminimalisir. Selain itu, seluruh pelaku organisasi akan mampu mengeksekusi program tersebut dengan baik, dikarenakan merekalah yang merencanakan dan memahami secara benar indikator dari keberhasilan program tersebut.

Jika organisasi yang anda miliki sangat besar atau memiliki jumlah anggota yang banyak, maka keterlibatan orang dalam melakukan perencanaan

program juga haruslah dibatasi. Hal ini membantu agar dalam perencanaan program tidak memakan waktu yang panjang dalam mengambil keputusan untuk merumuskan dan menetapkan rencanan program kerja.



Dalam bagan diatas, tampak bahwa dalam organisasi yang besar, anggota dilibatkan dalam perencanaan program sebagai bagian dalam melakukan aktivitas analisis kebutuhan organisasi. Anggota haruslah mengetahui sumber daya dan kebutuhan organisasi sehingga dapat digunakan dalam perumusan rencana program. Setelah melakukan analisis kebutuhan, maka perumusan rencana program yang tepat dapat diputuskan pada tingkatan pimpinan organisasi. Pimpinan yang menggunakan seluruh hasil analisa sebagai dasar pengambilan keputusan rencana program yang tepat dalam menjawab kebutuhan organisasi. Dengan begitu perencanaan program kerja organisasi akan lebih efektif, dan tetap melibatkan seluruh anggota organisasi.

Jika ditelisik kembali, perencanaan program kerja yang dilakukan kepala sekolah dengan melibatkan seluruh kompenen sekolah baik guru, pegawai, komite maupun stakeholders sesungguhnya dimaksudkan untuk mengukur dan mengetahui

1. Pencapaian visi dan misi organisasi.

Dengan merencanakan program kerja secara efektif, maka pengurus atau fungsionaris merencanakan untuk menjalankan roda organisasi menuju capaian tujuan organisasi. Memang tidak dalam satu periodisasi kepemimpinan organisasi visi dan misi akan tercapai, namun program tersebut akan mendekatkan organisasi secara bertahap untuk mencapai hal tersebut. Dalam

program kerja juga akan tampak misi yang dijalankan dalam aktivitas organisasi.

2. Menjawab kebutuhan organisasi.

Dengan memiliki program kerja yang efektif, maka organisasi telah menemukan semacam “metode yang tepat” dalam menjawab kebutuhan organisasi. Kebutuhan organisasi yang dimaksud adalah kebutuhan dalam menjawab persoalan organisasi secara internal maupun eksternal dan kebutuhan organisasi dalam menciptakan strategi yang tepat bagi organisasi kedepannya.

3. Bekerja secara sistematis.

Program kerja organisasi dapat membantu setiap anggota organisasi untuk bekerja secara sistematis dan terstruktur dalam mencapai tujuan organisasi. Seluruh anggota akan terlibat secara aktif dan terstruktur dalam meningkatkan kinerja untuk menjawab tujuan program.

Sedangkan Manfaat dari perencanaan program kerja organisasi diantaranya adalah:

1. Setiap anggota organisasi terutama pengurus atau fungsionaris akan memiliki semangat kebersamaan dalam melaksanakan aktivitas organisasi. Karena ada perasaan bersama dalam menganalisis dan merencanakan program tersebut. Dengan demikian program tersebut menjadi program bersama dan bukan hanya pimpinan;
2. Setiap anggota organisasi akan memiliki tanggung jawab yang besar dalam mewujudkan capaian dari program kerja. Karena dengan melaksanakan tanggung jawab tersebut, maka capaian dari visi organisasi juga akan terwujud;
3. Pihak yang berada diluar organisasi akan melihat adanya kesatuan kerja dan perilaku yang positif dari organisasi terhadap lingkungan sekitar.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dan dihindari dalam membuat Perencanaan Program Kerja oleh kepala sekolah yang perlu diperhatikan dalam membuat program kerja yakni :

1. Program kerja harus melibatkan seluruh anggota organisasi

2. Program harus kreatif. Yang dimaksud dengan kreatif yakni program haruslah memunculkan ide-ide atau gagasan yang baru. Dengan kata lain program tersebut haruslah memiliki unsur daya cipta untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Program harus inovatif. Program haruslah merupakan pengembangan dari sesuatu yang sudah ada atau sebelumnya. Program harus menciptakan sesuatu yang baru dan dapat memberikan pengaruh kuat pada pencapaian tujuan dan aktivitas organisasi.

Disamping itu, ada beberapa hal yang harus dihindari oleh kepala sekolah dalam melakukan perencanaan kerja :

1. Hindari untuk melakukan plagiasi/ copy paste kegiatan. Seringkali untuk mempermudah dalam pembuatan program, organisasi melakukan plagiasi program sebelumnya untuk dilaksanakan pada periode berikutnya. Hindari perilaku ini, karena akan mematikan kreativitas organisasi dan tidak memfokuskan pada pengembangan organisasi.
2. Program menjauh dari visi. Kadangkala ada beberapa program yang dengan alasan inovatif, namun menjauh dari visi organisasi. Hindari adanya program seperti ini, karena tujuan dari program yakni menjawab capaian visi organisasi bukannya menciptakan/ membelokan visi organisasi.

Sejalan dengan uraian di atas, Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan juga dijelaskan bahwa satuan atau program pendidikan pada pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah wajib bertanggung jawab mengelola sistem pendidikan nasional disatukan atau program pendidikannya serta merumuskan dan menetapkan kebijakan pendidikan sesuai dengan kewenangannya. Kebijakan pendidikan tersebut dituangkan dalam bentuk rencana kerja tahunan satuan pendidikan, anggaran pendapatan dan belanja tahunan satuan pendidikan, dan peraturan satuan atau program pendidikan. Hal ini bertujuan untuk menjamin terselenggaranya pendidikan yang efektif, efisien, dan akuntabel.

Dalam upaya untuk mengoptimalkan pengelolaan pendidikan di Indonesia, Menteri pendidikan mengeluarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 19 Tahun 2007 yang berisi tentang Standar Pengelolaan Pendidikan. Tujuan dirumuskannya Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI ini yaitu agar

pengelolaan pendidikan pada satuan atau program pendidikan untuk tiap-tiap daerah di Indonesiadapat memiliki kualitas yang sama. Isi dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 19 Tahun 2007 ini yaitu setiap satuan atau program pendidikan wajib memenuhi standar pengelolaan pendidikan yang berlaku secara nasional.

Standar pengelolaan pendidikan ini berisi tentang perencanaan program, pelaksanaan rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah/madrasah, dan sistem informasi manajemen. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan disebutkan bahwa satuan atau program pendidikan diwajibkan membuat perencanaan program dalam bentuk RKS (Rencana Kerja Sekolah) yang terdiri dari RKJM (Rencana Kerja Jangka Menengah), dan RKT (Rencana Kerja Tahunan) yang dinyatakan dalam RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah).

RKJM merupakan suatu dokumen yang berisi tentang rencana kerja selama empat tahun ke depan di dalam satuan atau program pendidikan yang bersangkutan dengan mempertimbangkan sumber daya yang dimiliki dalam memenuhi Standar Nasional Pendidikan, sedangkan RKT adalah dokumen yang berisi tentang rencana program pengembangan sekolah dalam periode satu tahun ke depan dengan disusun berdasarkan RKJM yang telah disusun.

Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa, RKJM merupakan gambaran umum tentang rencana pengembangan sekolah dalam periode empat tahunan yang kemudian dirincikan pelaksanaannya per satu tahunan kedalam RKT. Rencana Kerja Sekolah merupakan dokumen yang sangat penting. Rencana Kerja Sekolah berfungsi sebagai berikut:

1. Acuan dasar dalam pelaksanaan program-program yang telah disusunnya sesuai dengan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah.
2. Penentuan prioritas dalam membuat target yang akan dicapai dalam jangka pendek, menengah, dan panjang.
3. Penentuan langkah-langkah strategis dari kondisi nyata sekolah saat ini dengan kondisi sekolah yang diharapkan.

4. Pelaksanaan supervisi, monitoring, dan evaluasi keterlaksanaan program dan hasil yang telah dicapai, guna untuk memperoleh umpan balik untuk bahan pertimbangan dalam penyusunan rencana selanjutnya.
5. Dijadikan dasar oleh pemerintah untuk melaksanakan monitoring dan evaluasi keterlaksanaan program dan pertimbangan dalam melakukan pembinaan kepada sekolah.
6. Untuk memberikan masukan kepada Dinas Pendidikan dalam kerangka pencapaian Standar Nasional Pendidikan.
7. Untuk memberikan gambaran kepada stakeholdersekolah terhadap segala bentuk program sekolah yang akan diselenggarakan

Penyusunan RKS dibuat pada awal tahun pertama untuk empat tahun mendatang dengan memperhatikan kebutuhan sekolah, masyarakat, dan juga Standar Nasional Pendidikan. RKS disusun berdasarkan dari pelaksanaan SPMI (Sistem Penjaminan Mutu Internal) sekolah. Pelaksanaan SPMI, terdiri dari analisis profil dan rekomendasi hasil melalui kegiatan EDS (Evaluasi Diri Sekolah). Analisis profil merupakan kegiatan mengkaji hasil EDS yang berupa pemenuhan indikator pada tiap SNP, sedangkan rekomendasi hasil EDS merupakan pernyataan yang disusun oleh TPS (Tim Pengembang Sekolah) yang mengacu pada alternatif rekomendasi dalam EDS tersebut (Kemdikbud, 2015: 18).

Dalam buku Juknis Penyusunan RKS (2010: 11), disebutkan bahwa secara umum sekolah telah memiliki visi, misi, dan tujuan sekolah, akan tetapi masih banyak sekolah yang belum memiliki dokumen Rencana Kerja Sekolah sesuai rambu-rambu yang ada. Selain itu, berdasarkan dari hasil supervisi dan masukan pada kegiatan pelatihan dan bimbingan teknis KTSP pada tahun 2009 menunjukkan bahwa seluruh sekolah telah menyusun rencana program tahunan, akan tetapi masih ada sekolah yang belum menyusun program kerja empat tahunan, dan juga belum semua sekolah menyusun program kerja secara komperhensif. Salah satu kendala dalam permasalahan-permasalahan tersebut yaitu, karena penyusunan program kerja tidak didukung dengan hasil analisis konteks dalam mencakup analisa delapan aspek Standar Nasional Pendidikan, analisis satuan pendidikan, dan analisis lingkungan satuan pendidikan.

Tahapan selanjutnya dari fungsi kepemimpinan kepala sekolah adalah melaksanakan program kerja yang telah dituangkan dalam RKS secara konsisten, dengan tetap memperhatikan dan melakukan pengawasan dan evaluasi secara terus menerus. Hal ini dilakukan dengan maksud agar kepala sekolah mengetahui secara pasti permasalahan yang terjadi untuk kemudian menetapkan langkah-langkah operasional yang dimungkinkan untuk diambil guna mewujudkan pencapaian seluruh program kerja yang telah disusun tersebut serta memberikan jaminan akan ketercapaian tujuan program dan tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian di atas, peran seorang pemimpin atau kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang penuh serta memiliki wewenang yang kuat untuk meningkatkan kinerja bawahannya. Pentingnya peran kepala sekolah, sebagai pemimpin tertinggi dalam sekolah haruslah bersikap adil dan memiliki wibawa yang tinggi agar dapat mendukung tercapainya suatu tujuan menjadi lebih baik. Fungsi kepala sekolah itu mempunyai tugas memimpin, maka kepala sekolah itu merupakan kekuatan paling sentral yang mampu mempengaruhi, menggerakkan serta meyakinkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan.

Dalam menjalankan tugas dan fungsi kepemimpinan kepala sekolah harus mempunyai kemampuan untuk menggerakkan, mengerahkan, membimbing, melindungi, membina, memberi teladan, memberi dorongan, dan memberi bantuan terhadap semua sumber daya manusia yang ada di suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan hal ini lebih dikenal dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan Kepala sekolah sangat mewarnai kondisi kerja. Kebijakan, pengaruh sosial dengan para guru serta para siswa dan juga tindakannya dalam membuat berbagai kebijakan, kondisi tersebut memberikan dampak pula terhadap kinerja para guru.

Pandangan diatas sejalan dengan pendapat Sumarno (2009:14) dalam penelitiannya yang menyimpulkan gaya kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi terhadap kinerja guru sebesar 25,8%. Selain itu penelitian yang mendukung dengan penelitian ini diantaranya penelitian Sukarno (2013)

mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 53,3%.

Kepala sekolah perlu untuk meningkatkan kemampuannya dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat yang dapat digunakan dalam memimpin bawahannya. Dengan adanya peningkatan gaya kepemimpinan, maka kepala sekolah dapat meningkatkan kemampuannya dalam memimpin bawahannya. Hal tersebut berarti bahwa kinerja guru akan terus meningkat sejalan dengan peningkatan gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah.

Gaya kepemimpinan disesuaikan dengan kondisi dan karakteristik bawahan. Perlu adanya perlakuan atau tindakan yang berbeda dari kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah terhadap guru sebagai bawahannya karena guru memiliki karakteristik dan kemampuan yang berbeda dengan pemberian perlakuan yang berbeda tersebut, akan meningkatkan kinerja guru. Berdasarkan penelitian yang telah dijelaskan diatas, terlihat bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat penting digunakan untuk meningkatkan kinerja guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru karena gaya kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah disesuaikan dengan kondisi dan karakteristik guru. Dimana guru yang memiliki karakteristik yang berbeda-beda akan mendapatkan perlakuan yang berbeda pula.

Temuan kedua penelitian ini menemukan besar pengaruh Disiplin kerja memberikan pengaruh terhadap Kinerja guru sebesar 53,4 %. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semakin tinggi Disiplin kerja maka Kinerja guru akan semakin tinggi pula. Carrell, Elbert, dan Hatfield (1995:702) menyebutkan bahwa disiplin merupakan bagian yang menjiwai keseluruhan fungsi-fungsi manajemen untuk meningkatkan kinerja setiap individu dan organisasi.

Disiplin termasuk dalam faktor psikologis yaitu *attitude*, disiplin merupakan sikap seseorang untuk mematuhi semua aturan dan prosedur yang telah ditetapkan dalam melaksanakan suatu kegiatan atau pekerjaan. Guru yang memiliki Disiplin Kerja yang baik yaitu disiplin terhadap waktu, prosedur kerja, dan disiplin terhadap segala sesuatu yang berhubungan dengan pemanfaatan sarana dan prasarana kegiatan mengajar. Dengan mematuhi semua aturan dalam bekerja maka kinerja guru akan semakin baik.

Disiplin kerja guru sangat diperlukan oleh seorang guru dalam menjalankan tugasnya. Kedisiplinan merupakan fungsi operasional dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan adalah fungsi operatif yang paling penting karena semakin baik suatu kedisiplinan karyawan maka semakin tinggi disiplin kerja yang bisa diraih. Disiplin kerja bisa diartikan sebagai bentuk dari ketaatan atas perilaku seseorang di dalam mematuhi peraturan-peraturan dan ketentuan tertentu yang ada kaitannya dengan pekerjaan. Unsur yang terkait di dalam disiplin kerja guru adalah adanya peraturan, pedoman pelaksanaan, sanksi dan hukuman, kesadaran serta kesediaan untuk mentaati dan mempertahankan pedoman organisasi.

Dari uraian itu bisa dijelaskan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu bentuk kesadaran serta kesediaan pekerja untuk menghargai dan patuh, serta taat terhadap peraturan yang berlaku baik peraturan tertulis atau peraturan tidak tertulis dengan konsekuensi siap menanggung sanksi apabila melakukan kesalahan. Menurut (Imam Barnadib, 1986: 23), disiplin adalah menyangkut pengawasan diri (*self control*), yaitu pengendalian diri agar perilaku tersebut tidak menyimpang dari nilai, moral atau aturan yang telah ditetapkan.

Dalam Eksiklopedia Nasional Indonesia dikemukakan bahwa disiplin adalah suatu sikap yang menunjukkan kesediaan untuk menempati atau memenuhi dan mendukung ketentuan, tata tertib, peraturan, nilai serta kaedah yang berlaku. Upaya meningkatkan disiplin kerja guru menurut A. Tabrani Rusyan ada beberapa upaya untuk meningkatkan disiplin kerja guru antara lain:

- a. Disiplin membawa proses kinerja ke arah produktivitas yang tinggi atau menghasilkan kualitas kerja tinggi.
- b. Disiplin sangat berpengaruh terhadap kreativitas dan aktivitas kinerja tersebut.
- c. Disiplin mempertahankan guru di sekolah untuk memperoleh hasil kerja yang memuaskan.
- d. Disiplin memberi kesempatan bagi guru untuk melaksanakan berbagai kegiatan dan proses kerja.
- e. Disiplin akan menunjang hal-hal positif dalam melakukan berbagai kegiatan dan proses kerja.

Disiplin kerja guru adalah faktor penting dalam penyelenggaraan pendidikan karena jika ingin mendapatkan peserta didik yang disiplin maka sudah semestinya guru juga harus disiplin dalam melaksanakan pekerjaannya. Untuk meningkatkan disiplin kerja guru salah satu caranya adalah dengan pembinaan kompetensi kepribadian guru.

Pembinaan adalah upaya yang dilakukan untuk memperoleh hasil yang lebih baik. Dengan pembinaan yang dilakukan secara terus menerus maka diharapkan mereka mempunyai sikap yang sesuai dengan sikap budaya yang digunakan oleh perusahaan. Sementara menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Pembinaan berarti pembaharuan, penyempurnaan atau usaha tindakan atau kegiatan yang dilaksanakan secara berdaya guna dan berhasil guna untuk memperoleh hasil yang lebih baik.

Abdullah, (2003:619) pembinaan SDM adalah kegiatan yang dilakukan terhadap keberadaan SDM dalam perusahaan, agar mereka lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam melakukan pekerjaan yang menjadi beban tugasnya. Pekerjaan pembinaan ini bukanlah pekerjaan yang mudah, dimana didalamnya tercakup perubahan dan perombakan sikap mental karyawan yang sebagian sudah ada dan membudaya sejak kecil. Sikap mental yang kurang mendukung sasaran yang dikemukakan oleh teori X Douglas Mc Gregor antara lain adalah Suka bebas dan tidak mau diperintah, kurang suka memikul tanggung jawab, tidak mau bekerja sama, suka mementingkan diri sendiri, mau bekerja yang enteng-enteng saja dengan penghasilan besar, Prilaku keras kepala, sulit menerima suatu perubahan.

Stephen P Robin dalam Badeni (2014:28) mengatakan bahwa ada empat cara untuk mengubah atau membentuk prilaku individu yaitu melalui pemberian *positif reinforcement* (Penguatan Positif), *Negatif reinforcement* (Penguatan negative), *Extinction* (Mengabaikan/ Menghilangkan) dan *Punishment* (Hukuman).

Dari uraian diatas maka pembinaan adalah upaya kepala sekolah dalam mengubah atau membentuk prilaku dalam hal ini kompetensi kepribadian guru agar menjadi lebih baik. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada pasal 10 ayat (1) menyatakan bahwa “Kompetensi

guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional yang diperoleh melalui pendidikan profesi ”Kompetensi pedagogik adalah kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Memahami peserta didik secara mendalam meliputi memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif, prinsip-prinsip kepribadian, dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik. Merancang pembelajaran meliputi memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran yang meliputi memahami landasan pendidikan, menerapkan teori belajar dan pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar, serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih. Melaksanakan pembelajaran meliputi menata latar (*setting*) pembelajaran dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif. Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran meliputi merancang dan melaksanakan evaluasi (*assessment*) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode, menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (*mastery level*), dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.

Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya meliputi memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik, dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi nonakademik. Menurut Permendiknas No. 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi guru, Kompetensi kepribadian adalah kompetensi yang berkaitan dengan perilaku pribadi guru itu sendiri yang kelak harus memiliki nilai-nilai luhur sehingga terpancarkan dalam perilaku sehari-hari. Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen kompetensi kepribadian menunjuk pada kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik.

Sementara itu Surya (2003:138) mengatakan bahwa “kompetensi kepribadian sebagai kompetensi personal yaitu kemampuan seorang guru yang diperlukan agar dapat menjadi guru yang baik. Kompetensi personal ini kemampuan pribadi yang berkenaan dengan pemahaman diri, penerimaan diri, pengarahan diri dan perwujudan diri. Umbara (2005:56) mengatakan bahwa kompetensi kepribadian yaitu suatu kompetensi yang mencerminkan kepribadian seorang guru terkait dengan profesinya. Dalam hal kepribadian ini seorang guru hendaknya memiliki sifat dewasa (tidak cengeng), berwibawa, berakhlak mulia, cerdas dan dapat diteladani masyarakat utamanya anak didiknya tanpa memiliki sifat seperti ini boleh jadi kompetensi guru layak dipertanyakan.

Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Kepribadian yang mantap dan stabil meliputi bertindak sesuai dengan norma sosial, bangga menjadi guru, dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma. Kepribadian yang dewasa yaitu menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru. Kepribadian yang arif adalah menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta didik, sekolah dan masyarakat dan menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.

Kepribadian yang berwibawa meliputi memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap peserta didik dan memiliki perilaku yang disegani. Berakhlak mulia dan dapat menjadi teladan meliputi bertindak sesuai dengan norma religius (imtaq, jujur, ikhlas, suka menolong) dan memiliki perilaku yang diteladani peserta didik. Kepribadian itu bersumber dari dalam diri, sementara yang tampak keluar adalah tindakannya. Kepribadian guru adalah suatu masalah yang abstrak hanya dapat dilihat melalui penampilan, tindakan, ucapan, cara berpakaian dan dalam menghadapi setiap persoalan setiap guru mempunyai pribadi masing-masing sesuai dengan ciri-ciri pribadi yang ia miliki. Ciri-ciri tersebut tidak dapat ditiru oleh guru lain karena dengan adanya perbedaan ciri inilah maka kepribadian setiap guru itu tidak sama.

Ringkasnya terkait dengan peningkatan disiplin kerja guru sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja dapat dilakukan kepala sekolah dengan

melakukan: **Pertama**, pembinaan kepribadian guru. Pembinaan tersebut diantaranya pembinaan kepribadian yang mantap dan stabil dilakukan dengan memberikan pengarahan dan pemahaman serta motivasi untuk memiliki kepribadian yang mantap dan stabil menjadi lebih disiplin dengan cara meningkatkan kepribadian yang mantap dan stabil dengan cara memberikan pengarahan tentang tiga hal (1). Kepribadian yang mantap dan stabil, (2). Bertindak sesuai dengan norma sosial dan etika yang berlaku, (3). Bangga sebagai guru, serta dengan cara memberikan contoh bagaimana seharusnya bertindak dengan kepribadian yang mantap dan stabil sehingga tidak ada keraguan dalam melaksanakan tugas sebagai guru.

Kedua, pembinaan yang dilakukan adalah dengan memberikan pengarahan dan pemahaman kepada guru tentang pentingnya memiliki kepribadian yang dewasa dengan cara melaksanakan rapat staf untuk memberikan pemahaman kepada guru tentang pentingnya memiliki kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja yang tinggi yang dapat diwujudkan dengan melakukan pekerjaan sebagai guru seperti membuat administrasi kelas melakukan proses pembelajaran dengan tertib dan evaluasi secara akuntabel.

Ketiga, Pembinaan yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan disiplin kerja guru melalui pembinaan kepribadian yang arif dilakukan dengan cara memberikan pengarahan dan pemahaman tentang bertindak dan berfikir terbuka, menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta didik, sekolah dan masyarakat. Memberikan *reward* kepada guru yang mampu menampilkan tindakan berdasarkan kemanfaatan pada peserta didik, sekolah dan masyarakat. Kepala sekolah dalam melakukan pembinaan untuk meningkatkan disiplin guru melalui pembinaan kepribadian yang arif dilakukan dengan pemberian pengarahan dan motivasi serta pemberian *reward* (penghargaan) dalam bentuk uang yang diberikan setiap akhir tahun pelajaran setelah melalui penilaian yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Keempat, Kepribadian yang berwibawa bagi guru dirasakan sangat perlu pembinaan supaya dapat meningkatkan kedisiplinan guru, kepribadian berwibawa dapat dibina dengan menumbuhkan perilaku yang berpengaruh positif kepada

peserta didik, perilaku yang disegani. Jika kedua perilaku ini dapat ditingkatkan maka kepribadian yang berwujud akan dapat meningkat. Pembinaan yang diberikan kepada guru adalah dengan pemberian pengarahan dan motivasi serta memberikan *reward* berupa uang bagi guru yang mampu menunjukkan perilaku yang berpengaruh positif kepada peserta didik dan perilaku yang disegani. **Kelima,** Dalam upaya meningkatkan disiplin guru, pembinaan yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan memberikan pengarahan dan pemahaman serta motivasi untuk bertindak sesuai norma agama, memiliki sifat jujur, suka bekerja keras, suka menolong.

Sejalan dengan temuan penelitian ini Aninditya Sri Nugraheni & Ratna Rahmayanti (2016:277) juga menyimpulkan bahwa disiplin kerja sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di MI Al Islam Tempel dan MI Al Ihsan Medari, terlihat dari nilai t_{hitung} (Variabel X – Y ($7,450 > 2,262$)). Dari nilai R Square terlihat besaran sumbangan 0,686 atau 68,9% variabel kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel disiplin kerja, sedangkan sisanya ($100\% - 68,9\% = 31,1\%$) dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Hengki (2009) juga turut menyimpulkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan Pariwisata Provinsi Sulawesi Tengah.

Temuan ketiga penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan kepala sekolah dan Disiplin kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap Kinerja guru 82,4% dan sisanya 17,6 % lagi pengaruh yang disebabkan oleh faktor lain yang tidak terungkap dalam penelitian ini. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan Syafar dan Muelyono (2015:14) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 7 Palu dengan nilai R Squere sebesar 0,639. Dengan demikian diketahui bahwa nilai kinerja yang dapat dijelaskan oleh variabel disiplin kerja dan gaya kepemimpinan adalah sebesar 63,9 %, sedangkan sisanya yaitu 36,1 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Ceceng (2006) juga menyimpulkan bahwa Kepemimpinan Situasional, Disiplin kerja dan Kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Organisasi Dinas Kehutanan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.

Ringkasnya temuan penelitian ini setidaknya memberikan ketegasan kembali bahwa kedua faktor ini perlu menjadi perhatian bagi pemangku kepentingan pendidikan di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Deli Serdang terkhusus Dinas Pendidikan dan Kebudayaan bahwa peran Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat diyakini akan mendorong munculnya peningkatan kinerja guru. Peran kepemimpinan dalam organisasi adalah sebagai pengatur visi, motivator, penganalisis, dan penguasaan pekerjaan. Keberhasilan kegiatan usaha pengembangan organisasi, sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan atau pengelolanya dan komitmen pimpinan puncak organisasi untuk investasi energi yang diperlukan maupun usaha-usaha pribadi pimpinan.

Kepemimpinan seorang dalam organisasi yaitu pemimpin sebagai perencana, pemimpin sebagai pembuat kebijakan, pemimpin sebagai ahli, pemimpin sebagai pelaksana, pemimpin sebagai pengendali, pemimpin sebagai pemberi hadiah atau hukuman, pemimpin sebagai teladan dan lambang atau simbol, pemimpin sebagai tempat menimpakan segala kesalahan, dan pemimpin sebagai pengganti peran anggota lain. Oleh karena itu, kemampuan memimpin dari seorang kepala sekolah menjadi satu syarat penting. Jika gaya kepemimpinan kepala sekolah tepat, maka dapat diasumsikan Kinerja guru juga akan meningkat pula.

Begitupula hendaknya, Disiplin kerja guru juga hendaknya menjadi perhatian, hal ini mengingat Disiplin kerja guru juga menentukan peningkatan kinerjanya. Berdasarkan temuan ini setidaknya memberikan rekomendasi bahwa masih perlu dilakukan penelitian lanjutan guna mengungkap faktor-faktor yang turut mempengaruhi upaya meningkatkan Kinerja guru Sekolah Dasar di Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan selain faktor kepemimpinan kepala sekolah maupun disiplin kerja.

F. Keterbatasan Penelitian

Pelaksanaan penelitian telah diupayakan sebaik mungkin dan sesempurna mungkin dengan menggunakan prosedur penelitian ilmiah, tetapi peneliti menyadari tidak luput dari kesilapan dan kekurangan, maka dalam penelitian ini juga terdapat keterbatasan dan kelemahan yang tidak dapat dipungkiri. Pada

umumnya yang menjadi sumber penyebab *error* pada suatu penelitian adalah dua hal yaitu sampling atau subyek analisis dan instrumen penelitian. Kedua hal ini menjadi titik tolak untuk mengidentifikasi keterbatasan penelitian yaitu pendekatan penelitian positivisme yang menggunakan metode kuantitatif mendapat kesulitan dalam mengukur hal-hal yang bersifat kualitatif, misalnya dari seluruh aspek Kinerja guru belum terungkap secara mendetail karena hanya terjaring melalui angket yang diberikan kepada responden.

Faktor keterbatasan juga terjadi ketika mengumpulkan data penelitian yang dijaring melalui angket yang diberikan kepada responden penelitian, maka dalam pelaksanaannya diduga terdapat responden memberikan pilihan atas option pernyataan angket tidak sesuai dengan keadaan sebenarnya. Untuk mengatasi hal tersebut maka dalam pelaksanaan pemberian angket diperlukan pendampingan selama pengisian angket.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan data dan hasil analisis yang telah dipaparkan dapat ditarik disimpulkan sebagai berikut:

4. Gaya kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh terhadap Kinerja guru Sekolah Dasar di Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan sebesar 44,5 %. Temuan ini memberikan makna bahwa 44,5% Kinerja guru dapat diprediksi melalui Gaya kepemimpinan kepala sekolah.
5. Disiplin Kerja memberikan pengaruh terhadap Kinerja guru Sekolah Dasar di Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan sebesar 53,4 %. Temuan ini memberikan makna 53,4 % bahwa Kinerja guru dapat diprediksi melalui Disiplin kerja.
6. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dan Disiplin Kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap Kinerja guru Sekolah Dasar di Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan sebesar 63,9 % sedangkan sisanya yakni 36,1 % berasal dari variabel lain diluar variabel penelitian ini.

B. Saran

Saran-saran yang disampaikan sehubungan dengan temuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dalam upaya meningkatkan Kinerja guru hendaknya para pimpinan beserta jajaran yang terkait lainnya dapat memberikan perhatian khusus terutama dalam kaitan Gaya kepemimpinan kepala sekolah maupun Disiplin kerja guru pada masa-masa yang akan datang, hal ini menjadi perlu diperhatikan mengingat aspek ini diharapkan dapat menumbuhkan keterbukaan, dorongan untuk berprestasi dan menunjukkan hasil kerja yang terbaik, sikap mendahulukan kepentingan bersama, sikap saling terbuka dan menumbuhkan rasa bangga menjadi bagian organisasi dikalangan guru Sekolah Dasar di Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan.
2. Untuk menciptakan Kinerja guru di Sekolah Dasar di Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan dapat diupayakan secara terencana dan

berkelanjutan melalui pelatihan dan penataran yang efektif sehingga akan menjadi faktor pendorong yang positif bagi peningkatan kinerja sekolah secara keseluruhan.

3. Peneliti lain, disarankan menindak lanjuti penelitian ini dengan variabel-variabel berbeda yang turut memberikan sumbangan terhadap kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, H. Thamrin dkk. 2003. *Manajemen Produksi dan Industri Kecil*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Ardianto, Elvianaro dan Bambang Q-Anees. 2007. *Filsafat Ilmu Komunikasi*. Bandung : Simbiosis Rekatama Media.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Badeni. 2014. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Cangara, Hafiel. 2004. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Chaplin J. P. 2004. *Kamus Lengkap Psikologi*, Jakarta : Grafindo.
- Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Atas. 2010. *Juknis Penyusunan Rencana Kerja Sekolah Menengah Atas*. Jakarta: Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Atas.
- Ditjen Pendidikan Dasar dan Menengah. 2008. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 Tentang Pendanaan Pendidikan*. Jakarta: Ditjen PDM, DEPDIKNAS Ditjen Pendidikan Dasar dan Menengah. (2010). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan Dan Penyelenggaraan Pendidikan*. Jakarta: Ditjen PDM, Depdiknas.
- Efendy, Onong, U. 2003. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung : Citra aditya Bakti.
- Engkoswara. 2008. *Dasar-Dasar Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Proyek Pengembangan LPTK Dikti.
- Gagne, R.M. (1989). *The Condition of Learning and Theory of Instruction*. Fourth Edition. New York : Holt. Rine Hart and Winston.
- Hardjana, M. Agus. 2003. *Komunikasi Intrapersonal dan Interpersonal*. Yogyakarta : Kanisius.
- Idochi, Anwar dan Yayat Hidayat Amir. 2003. *Administrasi Pendidikan: Teori, Konsep & issue*. Bandung: Program Pascasarjana UPI.

- Kemdikbud. 2007. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan*. Jakarta: Kemdikbud.
- Kemdikbud. 2015. *Evaluasi Diri Sekolah*. Jakarta: PPTK.
- Krech, RS. Cruthfield dan Ballaccy, (1963), *Individual in Society*. Tokyo: McGraw - Hill Kogahuska.
- Muhibbin S. (2010). *Psikologi Pendidikan (suatu pendekatan baru)*. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Muhammad, Arni. 2007. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Mulyana, Deddy. 2001. *Ilmu Komunikasi*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Muis, A, *Komunikasi*, 2001. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Permen Diknas RI Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Jakarta: BSNP
- Purwanto, Joko. 2003. *Komunikasi Bisnis*. Edisi Kedua. Jakarta : Erlangga.
- Pidarta. 2009. *Peran Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar*, Seri Manajemen Pendidikan. Jakarta: Grasindo.
- Rakhmat, Jalaluddin. 2004. *Psikologi Komunikasi*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Robbins, P., Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka. Jakarta : PT Prenhallindo.
- Sudjana, Nana. 2005. *Penilaian Hasil proses Belajar Mengajar*. Bandung : Remaja Rosda karya.
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Administrasi*. Jakarta : Alfabeta
- Satori Djam'an . 1996. *Pengawas Sekolah dan Pengelolaan Sekolah*. Bandung: Makalah Diklat Pengawas Sekolah.
- Syaodih, Nana. 2007. *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*. Bandung:Imtima
- Sagala, Syaiful. 2009. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Saifuddin Azwar. (2007). *Sikap manusia Teori dan Pengaruhnya*. Yokyaakarta: Pustaka Belajar.
- Usman, Moh Uzer.2002. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Thoha, Miftah. 2006. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

Wiryanto. 2004. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

Yuniarsih, Tjutju. 2002. *Manajemen Organisasi*. Bandung: Bumi Siliwangi.

Lampiran 1

PENGANTAR

Medan, Maret 2019

Kepada Yth:

Bapak/Ibu Guru SD di Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan

di

Tempat

Dengan hormat,

Melalui surat ini, saya:

Nama : Rahmadiyah Siregar

NIM : 0332173037

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam Program Magister MPI FITK UIN
Sumatera Utara Medan

dengan kerendahan hati memohon kepada Bapak/Ibu, sudi kiranya meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengisi instrumen penelitian ini.

Tujuan pengisian instrumen ini dimaksudkan untuk mendapatkan data Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja, dan Kinerja Guru Sekolah Dasar di Wilayah 18 Kecamatan Percut Sei Tuan. Data ini diperlukan dalam rangka penyusunan tesis saya sebagai mahasiswa Program Magister Manajemen Pendidikan Islam FITK UIN Sumatera Utara Medan.

Besar harapan saya, Bapak/Ibu berkenan mengisi instrumen ini dengan keadaan, perasaan, dan yang Bapak/Ibu laksanakan sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya, karena sangat berguna bagi pendidikan di Kabupaten Deli Serdang.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa memberikan anugerhNya yang berlimpah kepada Bapak/Ibu, sebagai balasan kebaikan yang diberikan kepada saya.

Hormat saya,

Rahmadiyah Siregar

INSTRUMEN PENELITIAN

Petunjuk Pengisian Angket:

1. Bacalah setiap butir pernyataan dengan seksama.
2. Berilah tanda check list (√) pada alternatif jawaban yang sesuai dengan pernyataan yang Bapak/Ibu pilih.
3. Setiap pernyataan tersedia empat alternatif jawaban yang terdiri dari:

SL = Selalu

SR = Sering

JR = Jarang

TP = Tidak Pernah

Contoh:

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		SL	SR	JR	TP
1.	Saya menyelesaikan tugas pembelajaran di kelas sesuai dengan RPP		√		

A. Kinerja Guru

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		SL	SR	JR	TP
1.	Dalam setiap pekerjaan, saya selesaikan dengan baik				
2.	Saya menyelesaikan tugas pembelajaran di kelas sesuai dengan program yang ditetapkan				
3.	Saya mendahulukan kepentingan di sekolah, meskipun ada urusan keluarga pada saat jam kerja				
4.	Sebelum pelajaran dimulai saya mengajak siswa untuk berdoa terlebih dahulu				
5.	Dalam mengambil keputusan, saya mengedepankan kepentingan umum				
6.	Saya memindahkan atau menegur siswa yang dianggap mengganggu proses belajar mengajar				
7.	Ketika ada siswa yang bermasalah di kelas, saya putuskan siswa itu untuk ke luar supaya yang lain tidak terganggu				
8.	Saya mengikuti tata tertib yang diterapkan di sekolah				
9.	Saya disiplin waktu dalam mengajar				
10.	Saya mengajar tepat pada sasaran				

	pembelajaran				
11.	Saya datang ke sekolah terlambat				
12.	Perangkat mengajar yang saya buat, saya kerjakan sendiri				
13.	Saya membuat perangkat mengajar berpedoman dengan buku cetak saja				
14.	Saya membuat perangkat mengajar dengan berpedoman pada buku petunjuk serta menggunakan berbagai sumber perpustakaan				
15.	Saya menggunakan metode ceramah pada setiap materi pelajaran				
16.	Metode mengajar yang saya gunakan dalam KBM bervariasi sesuai dengan pokok bahasan yang saya ajarkan				
17.	Sebelum mengajar saya berusaha menguasai kelas terlebih dahulu				
18.	Posisi tempat duduk siswa, saya atur sesuai dengan kebutuhan belajar				
19.	Hambatan-hambatan yang ada dalam kelas, saya biarkan begitu saja				
20.	Saya membiarkan interaksi belajar mengajar siswa berjalan dengan seadanya				
221.	Semua hasil ujian saya periksa dengan teliti dan saya arsipkan				
22.	Siswa yang nilainya dibawah KKM, saya adakan belajar tambahan kemudian diadakan remedial				
23.	Saya tidak mempunyai kesempatan untuk melaksanakan program perbaikan dan pengayaan				
24.	Saya membiasakan siswa belajar menguasai pelajaran sampai tuntas				
25.	Dalam proses pembelajaran saya menyediakan waktu untuk kegiatan diskusi dan tanya jawab				
26.	Siswa yang mampu menangkap pelajaran dengan baik, saya arahkan membantu siswa yang kurang mampu menangkap pelajaran				
27.	Saya tidak memiliki waktu untuk membimbing dan mengarahkan siswa yang berpotensi				
28.	Setelah pelajaran selesai saya menyuruh siswa untuk menjelaskan kembali materi yang baru dipelajari				
29.	Pada waktu mengajar saya memeragakan				

	terlebih dahulu contoh ataupun aplikasi yang akan diperagakan siswa				
30.	Agar pembelajaran dapat dimengerti maka salah satu siswa saya suruh memeragakan kembali contoh yang saya peragakan pada proses pembelajaran				

B. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Pernyataan	SL	SR	JR	TP
1	Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, kepala sekolah berpedoman kepada misi sekolah.				
2	Kepala sekolah menegur guru yang dalam aktivitasnya tidak berpedoman pada misi yang telah ditentukan.				
3	Kepala Sekolah mengontrol penyelesaian tugas yang dilaksanakan oleh guru.				
4	Kepala Sekolah terlebih dahulu menentukan misi sekolah sebelum sistem dalam sekolah beroperasi.				
5	Kepala sekolah mengarahkan langsung setiap instruksi yang harus dikerjakan oleh guru.				
6	Kepala sekolah selalu berusaha menjelaskan target yang akan dicapai oleh sekolah.				
7	Kepala sekolah menetapkan standar penilaian guru-guru.				
8	Kepala sekolah menjelaskan pembagian tugas kepada guru-guru.				
9	Kepala sekolah menjelaskan pemakaian sarana pembelajaran kepada guru-guru.				
10	Kepala sekolah konsekuen dalam menjalankan aturan.				
11	Kepala sekolah melakukan evaluasi kepada guru-guru secara periodik.				
12	Kepala sekolah memastikan tugas yang diberikan kepada guru dijalankan dengan baik.				
13	Kepala sekolah berkeliling sekolah untuk mengawasi guru-guru.				
14	Kepala sekolah mengadakan supervisi mengajar guru-guru.				
15	Kepala Sekolah selalu menilai peningkatan kinerja guru.				
16	Kepala Sekolah memberikan kesempatan bagi guru-guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan.				

17	Kepala sekolah memberikan dukungan kepada guru-guru agar antusias dalam pekerjaan.				
18	Kepala sekolah membangkitkan rasa loyalitas guru terhadap situasi organisasi sekolah.				
19	Kepala sekolah mendorong guru untuk selalu menyempurnakan hasil kerjanya.				
20	Kepala sekolah memberikan semangat kepada guru-guru untuk mengekspresikan gagasannya.				
21	Kepala sekolah berusaha memenuhi kebutuhan kerja guru dalam melaksanakan tugas.				
22	Kepala sekolah berusaha memahami guru-guru secara individual untuk mengetahui masalah yang dihadapi.				
23	Kepala sekolah berupaya mengembangkan suasana bersahabat dengan guru-guru.				
24	Kepala sekolah siap membuka diri kepada guru untuk membicarakan hal-hal yang bersifat pribadi maupun tugas guru				
25	Kepala sekolah mendelegasikan tugas-tugas kepada wakilnya jika sedang melaksanakan tugas lain diluar sekolah.				
26	Kepala sekolah mendorong guru untuk mencoba metode baru dalam pembelajaran.				
27	Kepala sekolah menerima sumbang saran dari guru-guru.				
28	Kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru-guru yang berprestasi.				
29	Kepala sekolah memberikan pengakuan atas kerja guru dalam bentuk pujian secara personal.				
30	Kepala sekolah memberikan insentif kepada guru-guru yang melakukan kerja tambahan.				

C. Disiplin Kerja

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		SL	SR	JR	TP
1.	Apabila saya berhalangan hadir ke sekolah saya memberitahukannya secara tertulis				
2.	Saya menghadiri upacara penaikan bendera setiap hari Senin				
3.	Saya datang ke sekolah sebelum bel berbunyi				

4.	Saya berusaha untuk menghadiri setiap rapat di sekolah tepat waktu				
5.	Saya cenderung memberikan pelajaran yang terdapat dalam buku paket saja				
6.	Hadir tepat waktu di sekolah merupakan pekerjaan rutin bagi saya				
7.	Apabila saya melihat teman sejawat piket tidak mentaati ketentuan yang berlaku, maka saya akan menegur secara langsung begitu juga dengan siswa yang datang terlambat				
8.	Menurut saya adalah wajar apabila saya mengenakan sanksi kalau ada yang melanggar peraturan				
9.	Saya bersedia mengikuti penataran yang diperintahkan oleh pimpinan				
10.	Saya harus membuat program tahunan setiap tahun				
11.	Saya memulai pelaksanaan program kerja sesuai perencanaan yang sudah dipersiapkan sebelumnya				
12.	Saya mempelajari ketentuan yang berlaku sebelum melaksanakan program kerja				
13.	Saya merasa perlu memberikan perhatian yang lebih banyak kepada siswa yang kurang berprestasi				
14.	Apabila kepala sekolah, pegawai maupun siswa merasa tidak puas dengan kebijakan maupun program yang dilaksanakan, maka saya bersedia memberikan penjelasan				
15.	Saya memilih strategi yang tepat dalam bekerja				
16.	Saya memberi penjelasan terhadap komite sekolah dan orang tua terkait dengan kebijakan sekolah				
17.	Setiap akhir semester saya menyampaikan keberhasilan dan kekurangan dalam pelaksanaan program kerja kepada kepala sekolah maupun orang tua secara terbuka melalui rapat				
18.	Saya berkewajiban memberikan nasehat kepada siswa yang tidak bisa melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik.				
19.	Saya selalu memberikan dorongan kepada siswa untuk bekerja dan belajar dengan baik setiap ada kesempatan				
20.	Saya merasa wajib menekankan kepada siswa perlunya sopan santun di kelas				

21.	Apabila saya mengalami kesulitan dalam memahami pekerjaan, maka saya berusaha menanyakan kepada rekan sejawat yang lebih mengetahuinya				
22.	Saya harus bekerja sama dengan kepala sekolah, guru, maupun pegawai karena itu merupakan kesatuan dari sistem sekolah				
23.	Saya tidak akan meninggalkan propesi saya walaupun ada tawaran lain dengan upah yang lebih tinggi				
24.	Meskipun di luar jam kerja, saya akan melayani siswa yang merasa kesulitan dalam pelaksanaan tugas maupun belajarnya.				
25.	Saya bekerja tidak semata-mata untuk mematuhi tugas, melainkan untuk melaksanakan kewajiban sebagai anggota dari sekolah.				
26.	Saya bersedia diperingatkan oleh atasan apabila saya tidak melakukan tugas memimpin secara baik				
27.	Saya mengambil cuti sesuai dengan peraturan yang berlaku				
28.	Saya memerintahkan siswa bekerja dan belajar sesuai dengan ketentuan yang diberlakukan				
29.	Saya takut melalaikan tugas wajib karena takut dengan dosa yang akan saya terima nantinya				
30.	Saya perlu memberikan contoh etika dan moral yang baik kepada rekan sejawat maupun siswa agar dapat dicontoh				

Lampiran 02

Perhitungan Validitas Instrumen Angket Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Untuk mengukur validitas instrumen angket gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1) penelitian digunakan rumus korelasi Product Moment yaitu:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Sebagai contoh diambil perhitungan koefisien korelasi antara instrumen angket nomor 1 dengan skor total yaitu:

$$\begin{array}{ll} N &= 30 & \sum Y &= 2933 \\ \sum X &= 99 & \sum Y^2 &= 292465 \\ \sum X^2 &= 349 & \sum XY &= 9993 \end{array}$$

sehingga dapat dihitung:

$$\begin{aligned} r_{xy} &= \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}} \\ r_{xy} &= \frac{30 \sum 9993 - (\sum 99)(\sum 2933)}{\sqrt{\{30 \sum 349 - (\sum 99)^2\} \{30 \sum 292465 - (\sum 2933)^2\}}} \\ r_{xy} &= 0.8798 \end{aligned}$$

Dengan melakukan cara yang sama maka dapat dihitung validitas instrumen angket secara keseluruhan. Adapun hasil validitas instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dikemukakan berikut:

Tabel
Ringkasan Perhitungan Validitas Instrumen Angket Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	r_{Hitung}	r_{Tabel}	Keterangan
1	0,879	0.361	Valid
2	0,400	0.361	Valid
3	0,482	0.361	Valid
4	0,880	0.361	Valid
5	0,880	0.361	Valid
6	0,462	0.361	Valid
7	0,367	0.361	Valid
8	0,435	0.361	Valid
9	0,677	0.361	Valid
10	0,360	0.361	Tidak Valid
11	0,784	0.361	Valid
12	0,410	0.361	Valid
13	0,880	0.361	Valid
14	0,784	0.361	Valid
15	0,736	0.361	Valid
16	0,486	0.361	Valid
17	0,492	0.361	Valid
18	0,502	0.361	Valid
19	0,411	0.361	Valid
20	0,473	0.361	Valid
21	0,447	0.361	Valid
22	0,461	0.361	Valid
23	0,880	0.361	Valid
24	0,515	0.361	Valid
25	0,784	0.361	Valid
26	0,880	0.361	Valid
27	0,440	0.361	Valid
28	0,410	0.361	Valid
29	0,784	0.361	Valid
30	0,381	0.361	Valid

Dari perhitungan di atas harga masing-masing item dikonsultasikan dengan r_{tabel} , dimana untuk jumlah responden 30 orang pada signifikan $\alpha=0,05$ harga r_{tabel} adalah 0,361, yang berarti bahwa apabila harga r_{hitung} yang diperoleh lebih kecil dari r_{tabel} maka dinyatakan tidak valid. Berdasarkan penjelasan tersebut

maka untuk 30 butir yang diuji cobakan terdapat 1 butir tidak valid. Dengan demikian jumlah butir angket yang valid untuk menjaring data tentang kinerja guru adalah 29 butir.

Lampiran 03

Perhitungan Reliabilitas Angket Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Uji reliabilitas instrumen angket Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Alpha Cronbach sebagai berikut:

$$r_{ii} = \left[\frac{k}{k-1} \right] 1 - \left[\frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma^2} \right]$$

Keterangan :

- r_{ii} = reliabilitas instrumen
 k = banyaknya butir pernyataan angket
 $\sum \sigma_i^2$ = jumlah varians butir angket
 σ^2 = varians total

Dimana :

- n = 30
 k = 30
 σ_i^2 = 17,58
 Y = 2933
 Y^2 = 292456

Maka :

$$\sigma_i^2 = \frac{\sum Y_i^2 - \frac{(\sum Y_i)^2}{N}}{N}$$
$$\sigma_i^2 = \frac{292465 - \frac{(2933)^2}{30}}{30}$$
$$\sigma_i^2 = 190.512$$

Dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach diperoleh reliabilitas angket sebagai berikut:

$$r_{ii} = \left[\frac{k}{k-1} \right] 1 - \left[\frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2} \right]$$

$$r_{ii} = \left[\frac{30}{30-1} \right] 1 - \left[\frac{17.58}{190.512} \right]$$

$$r_{ii} = 0.939$$

Dengan demikian diperoleh hasil koefisien reliabilitas angket Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolahv(X₁) sebesar = 0,935. Harga hitung ini dikonsultasikan dengan reliabilitas koefisien yang menyatakan bahwa instrumen dikatakan reliabel jika harga hitung $\geq 0,70$. (Sujono : 2002). Berdasarkan ketentuan tersebut dengan perolehan harga koefisien sebesar = 0,939 berarti instrumen angket Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah adalah reliabel dan termasuk dalam kategori sangat tinggi.

Perhitungan Validitas Instrumen Angket Disiplin Kerja

Untuk mengukur validitas instrumen angket Disiplin Kerja digunakan rumus korelasi Product Moment yaitu:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Sebagai contoh diambil perhitungan koefisien korelasi antara instrumen angket nomor 1 dengan skor total yaitu:

N = 30	$\sum Y = 2983$
$\sum X = 108$	$\sum Y^2 = 300281$
$\sum X^2 = 398$	$\sum XY = 10837$

sehingga dapat dihitung:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

$$r_{xy} = \frac{30 \sum 10837 - (\sum 108)(\sum 2983)}{\sqrt{\{30 \sum 398 - (\sum 108)^2\} \{30 \sum 300281 - (\sum 2983)^2\}}}$$

$$r_{xy} = 0.5343$$

Dengan melakukan cara yang sama maka dapat dihitung validitas instrumen angket secara keseluruhan. Adapun hasil validitas instrumen angket Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dapat dikemukakan berikut:

Tabel
Ringkasan Perhitungan Validitas Angket Disiplin Kerja

No	r_{Hitung}	r_{Tabel}	Keterangan
1	0,534	0.361	Valid
2	0,677	0.361	Valid
3	0,404	0.361	Valid
4	0,462	0.361	Valid
5	0,473	0.361	Valid
6	0,391	0.361	Valid
7	0,367	0.361	Valid
8	0,387	0.361	Valid
9	0,677	0.361	Valid
10	0,611	0.361	Valid
11	0,419	0.361	Valid
12	0,481	0.361	Valid
13	0,712	0.361	Valid
14	0,880	0.361	Valid
15	0,736	0.361	Valid
16	0,411	0.361	Valid
17	0,481	0.361	Valid
18	0,502	0.361	Valid
19	0,411	0.361	Valid
20	0,473	0.361	Valid
21	0,426	0.361	Valid
22	0,880	0.361	Valid
23	0,411	0.361	Valid
24	0,442	0.361	Valid
25	0,621	0.361	Valid
26	0,611	0.361	Valid
27	0,611	0.361	Valid
28	0,319	0.361	Tidak Valid
29	0,515	0.361	Valid
30	0,880	0.361	Valid

Dari perhitungan di atas harga masing-masing item dikonsultasikan dengan r_{tabel} , dimana untuk jumlah responden 30 orang pada signifikan $\alpha=0,05$ harga r_{tabel} adalah 0,361, yang berarti bahwa apabila harga r_{hitung} yang diperoleh lebih kecil dari r_{tabel} maka dinyatakan tidak valid. Berdasarkan penjelasan tersebut maka untuk 30 butir yang diujicobakan ternyata 1 adalah tidak valid. Dengan

demikian jumlah butir angket yang valid untuk menjaring data penelitian adalah 29 butir.

Lampiran 05

Perhitungan Reliabilitas Instrumen Angket Disiplin Kerja

Uji reliabilitas instrumen angket Disiplin Kerja dengan Alpha Cronbach sebagai berikut:

$$r_{ii} = \left[\frac{k}{k-1} \right] 1 - \left[\frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma^2} \right]$$

Keterangan :

- r_{11} = reliabilitas instrumen
 k = banyaknya butir pernyataan angket
 $\sum \sigma_i^2$ = jumlah varians butir angket
 σ_i^2 = varians total

Dimana :

- n = 30
 k = 30
 σ_i^2 = 21,402
 Y = 2983
 Y^2 = 300281

Maka :

$$\sigma_i^2 = \frac{\sum Y_i^2 - \frac{(\sum Y_i)^2}{N}}{N}$$
$$\sigma_i^2 = \frac{300281 - \frac{(2983)^2}{30}}{30}$$

$$\sigma_t^2 = 122.379$$

Dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach diperoleh reliabilitas angket sebagai berikut:

$$r_{ii} = \left[\frac{k}{k-1} \right] 1 - \left[\frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2} \right]$$

$$r_{ii} = \left[\frac{30}{30-1} \right] 1 - \left[\frac{21.402}{122.379} \right]$$

$$r_{ii} = 0.854$$

Dengan demikian diperoleh hasil koefisien reliabilitas angket Disiplin Kerja (X_2) sebesar = 0,854. Harga hitung ini dikonsultasikan dengan reliabilitas koefisien yang menyatakan bahwa instrumen dikatakan reliabel jika harga hitung $\geq 0,70$. (Sujono : 2002). Berdasarkan ketentuan tersebut dengan perolehan harga koefisien sebesar = 0,854 berarti instrumen angket Disiplin Kerja adalah reliabel dan termasuk dalam kategori sangat tinggi.

Lampiran 06

Perhitungan Validitas Instrumen Angket Kinerja Guru

Untuk mengukur validitas instrumen angket Kinerja Guru di gunakan rumus korelasi Product Moment yaitu:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Sebagai contoh diambil perhitungan koefisien korelasi antara instrumen angket nomor 1 dengan skor total yaitu:

$$\begin{array}{ll} N &= 30 & \sum Y &= 2903 \\ \sum X &= 90 & \sum Y^2 &= 284305 \\ \sum X^2 &= 296 & \sum XY &= 8906 \end{array}$$

sehingga dapat dihitung:

$$\begin{aligned} r_{xy} &= \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}} \\ r_{xy} &= \frac{30 \sum 8906 - (\sum 90)(\sum 2903)}{\sqrt{\{30 \sum 296 - (\sum 90)^2\} \{30 \sum 284305 - (\sum 2903)^2\}}} \\ r_{xy} &= 0.6634 \end{aligned}$$

Dengan melakukan cara yang sama maka dapat dihitung validitas instrumen angket secara keseluruhan. Adapun hasil validitas instrumen angket Kinerja Guru dapat dikemukakan berikut:

Tabel
Ringkasan Perhitungan Validitas Instrumen Angket
Kinerja Guru

No	r_{Hitung}	r_{Tabel}	Keterangan
1	663	0.361	Valid
2	458	0.361	Valid
3	632	0.361	Valid
4	451	0.361	Valid
5	593	0.361	Valid
6	150	0.361	Tidak Valid
7	566	0.361	Valid
8	590	0.361	Valid
9	583	0.361	Valid
10	465	0.361	Valid
11	367	0.361	Valid
12	632	0.361	Valid
13	472	0.361	Valid
14	502	0.361	Valid
15	436	0.361	Valid
16	570	0.361	Valid
17	468	0.361	Valid
18	503	0.361	Valid
19	609	0.361	Valid
20	443	0.361	Valid
21	578	0.361	Valid
22	467	0.361	Valid
23	619	0.361	Valid
24	632	0.361	Valid
25	416	0.361	Valid
26	513	0.361	Valid
27	632	0.361	Valid
28	395	0.361	Valid
29	632	0.361	Valid
30	662	0.361	Valid

Dari perhitungan di atas harga masing-masing item dikonsultasikan dengan r_{tabel} , dimana untuk jumlah responden 30 orang pada signifikan $\alpha=0,05$ harga r_{tabel} adalah 0,361, yang berarti bahwa apabila harga r_{hitung} yang diperoleh

lebih kecil dari r_{tabel} maka dinyatakan tidak valid. Berdasarkan penjelasan tersebut maka untuk 30 butir yang diujicobakan ternyata 1 adalah tidak valid. Dengan demikian jumlah butir angket yang valid untuk menjaring data penelitian adalah 29 butir.

Lampiran 07

Perhitungan Reliabilitas Instrumen Angket Kinerja Guru

Uji reliabilitas instrumen angket Kinerja Guru dengan Alpha Cronbach sebagai berikut:

$$r_{ii} = \left[\frac{k}{k-1} \right] 1 - \left[\frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma^2} \right]$$

Keterangan :

- r_{11} = reliabilitas instrumen
 k = banyaknya butir pernyataan angket
 $\sum \sigma_i^2$ = jumlah varians butir angket
 σ_i^2 = varians total

Dimana :

- n = 30
 k = 30
 σ_i^2 = 15,695
 Y = 2903
 Y^2 = 284305

Maka :

$$\sigma_i^2 = \frac{\sum Y_i^2 - \frac{(\sum Y_i)^2}{N}}{N}$$

$$\sigma_t^2 = \frac{284305 - \frac{(2903)^2}{30}}{30}$$

$$\sigma_t^2 = 113.046$$

Dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach diperoleh reliabilitas angket sebagai berikut:

$$r_{ii} = \left[\frac{k}{k-1} \right] 1 - \left[\frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2} \right]$$

$$r_{ii} = \left[\frac{30}{30-1} \right] 1 - \left[\frac{15.695}{113.046} \right]$$

$$r_{ii} = 0.891$$

Dengan demikian diperoleh hasil koefisien reliabilitas angket Kinerja Guru(Y) sebesar = 0,891. Harga hitung ini dikonsultasikan dengan reliabilitas koefisien yang menyatakan bahwa instrumen dikatakan reliabel jika harga hitung $\geq 0,70$. (Sujono : 2002). Berdasarkan ketentuan tersebut dengan perolehan harga koefisien sebesar = 0,891 berarti instrumen angket Kinerja Guru adalah reliabel dan termasuk dalam kategori sangat tinggi.

Lampiran 08

Perhitungan Harga Rata-Rata (M), Standar Deviasi (SD)

Dan Distribusi Frekuensi Dari Skor

Hasil Penelitian

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)

a) Menghitung Range

Berdasarkan perhitungan total skor angket Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah diperoleh skor tertinggi sebesar 114 dan skor terendah 54. Jadi dapat ditentukan harga range yaitu:

Range = Data tertinggi- Data terendah

$$\text{Range} = 114 - 54$$

$$\text{Range} = 60$$

b) Menentukan Banyak Kelas

$$\text{Banyak kelas} = 1 + (3,3) \log n$$

$$= 1 + (3,3) 1,80$$

$$= 7$$

c) Menentukan Panjang Kelas

Untuk menghitung atau menentukan panjang kelas menggunakan rumus :

$$p = \frac{\text{range}}{\text{banyak kelas}}$$

$$p = \frac{60}{7}$$

$$p = 9$$

Berdasarkan perolehan harga-harga perhitungan di atas, maka dapat di susun tabel distribusi variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai berikut:

Tabel
Distribusi Frekuensi Data Sikap Terhadap Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Skor	fi	xi	fixi	xi2	fixi2
54-62	3	57.5	172.5	3306.25	9918.75
63-71	8	66.5	532	4422.25	35378
72-80	14	75.5	1057	5700.25	79803.5
81-89	26	84.5	2197	7140.25	185646.5
90-98	16	93.5	1496	8742.25	139876
99-107	8	103.5	828	10712.25	85698
108-116	3	111.5	334.5	12432.25	37296.75
Jumlah	78		6617	52455.75	573617.5

Berdasarkan tabel distribusi variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di atas selanjutnya dapat ditentukan masing-masing nilai:

a) Medan (nilai rata-rata)

$$\bar{X} = \frac{\sum f_i x_i}{f_1}$$

$$\bar{X} = \frac{6617}{78}$$

$$\bar{X} = 84.83$$

b) Varians

$$S^2 = \frac{n \sum f_i x_i^2 - (\sum f_i x_i)^2}{n(n-1)}$$

$$S^2 = \frac{78 \cdot 573617.5 - 43784689}{78(78-1)}$$

$$S^2 = 159.42$$

c) Simpangan Baku

$$S = \sqrt{159.42}$$

$$S = 12,63$$

2. Disiplin Kerja (X_2)

a) Menghitung Range

Berdasarkan perhitungan total skor instrumen Disiplin Kerja diperoleh skor tertinggi sebesar 116 dan skor terendah 62. Jadi dapat ditentukan harga range yaitu:

Range = Data tertinggi - Data terendah

Range = 116 - 62

Range = 54

b) Menentukan Banyak kelas

Banyak kelas = $1 + (3,3) \log n$

= $1 + (3,3) 1,70$

= 7

c) Menentukan Panjang Kelas

Untuk menghitung atau menentukan panjang kelas menggunakan rumus :

$$p = \frac{\text{range}}{\text{banyak kelas}}$$

$$p = \frac{54}{7}$$

$$p = 8$$

Berdasarkan perolehan harga-harga perhitungan di atas, maka dapat disusun tabel distribusi variabel Disiplin Kerja sebagai berikut:

Tabel
Distribusi Frekuensi Data Disiplin Kerja

Skor	fi	xi	fixi	xi ²	fixi ²
54-61	4	57	228	3249	12996
62-69	6	65	390	4225	25350
70-77	10	73	730	5329	53290
78-85	12	81	972	6561	78732
86-93	25	89	2225	7921	198025
94-101	12	97	1164	9409	112908
102-109	5	105	525	11025	55125
110-117	4	113	452	12769	51076

Jumlah	78	6686	60488	587502
--------	----	------	-------	--------

Berdasarkan tabel distribusi variabel Disiplin Kerja di atas selanjutnya dapat ditentukan masing-masing nilai:

a) Medan (nilai rata-rata)

$$\bar{X} = \frac{\sum f_i x_i}{f_1}$$

$$\bar{X} = \frac{6686}{78}$$

$$\bar{X} = 85.72$$

b) Varians

$$S^2 = \frac{n \sum f_i x_i^2 - (\sum f_i x_i)^2}{n(n-1)}$$

$$S^2 = \frac{78.587502 - 44702596}{78(78-1)}$$

$$S^2 = 186.91$$

c) Simpangan Baku

$$S = \sqrt{186.91}$$

$$S = 13,45$$

3. Kinerja Guru (Y)

a) Menghitung Range

Berdasarkan perhitungan total skor instrumen Kinerja Guru diperoleh skor tertinggi sebesar 118 dan skor terendah 68. Jadi dapat ditentukan harga range yaitu:

Range = Data tertinggi - Data terendah

Range = 118-68

Range = 50

b) Menentukan Banyak Kelas

Banyak kelas = $1 + (3,3) \log n$

= $1 + (3,3) 1,70$

= 7

c) Menentukan Panjang Kelas

Untuk menghitung atau menentukan panjang kelas menggunakan rumus :

$$p = \frac{\text{range}}{\text{banyak kelas}}$$

$$p = \frac{50}{7}$$

$$p = 8$$

Berdasarkan perolehan harga-harga perhitungan di atas, maka dapat disusun tabel distribusi Kinerja Guru sebagai berikut:

Tabel
Distribusi Frekuensi Data Kinerja Guru

Skor	fi	Xi	fiXi	Xi ²	fixi ²
68-75	2	71	142	5041	10082
76-83	9	79	711	6241	56169
84-91	12	87	1044	7569	90828
92-99	28	95	2660	9025	252700
100-107	14	103	1442	10609	148526
108-115	10	111	1110	12321	123210
116-123	3	119	357	14161	42483
Jumlah	78		7466	64967	723998

Berdasarkan tabel distribusi variabel Kinerja Guru di atas selanjutnya dapat ditentukan masing-masing nilai:

a) Medan (nilai rata-rata)

$$\bar{X} = \frac{\sum f_i x_i}{f_1}$$

$$\bar{X} = \frac{7466}{78}$$

$$\bar{X} = 95.72$$

b) Varians

$$S^2 = \frac{n \sum fixi^2 - (\sum fixi)^2}{n(n-1)}$$

$$S^2 = \frac{78.723998 - 55741156}{78(78-1)}$$

$$S^2 = 121.66$$

c) Simpangan Baku

$$S = \sqrt{121.66}$$

$$S = 11,03$$

Lampiran 09

Tingkat Kecenderungan Data Dari Masing-Masing Variabel Penelitian

Untuk menghitung harga rata-rata ideal (M_i) dan standar ideal (S_i) digunakan rumus:

$$M_i = \frac{N_t + N_r}{2} \text{ dan } S_{Di} = \frac{N_t - N_r}{6}$$

Keterangan:

N_t = Skor tertinggi ideal

S_{di} = Skor terendah ideal

Untuk mengidentifikasi tingkat kecenderungan skor setiap variabel digunakan rata-rata ideal (M_i) dan Standar Deviasi Ideal (S_{Di}) dan dilanjutkan pengkategorian menjadi 4 kelompok yaitu:

Kelompok Interval	F.Absolut	F.Relatif	Kategori
($M_i + 1,5 S_{Di}$) s/d ke atas	n_1	$n_1/n \times 100\%$	Tinggi
(M_i) s/d ($M + 1,5 S_{Di}$)	n_2	$n_2/n \times 100\%$	Cukup
($M_i - 1,5 S_{Di}$) s/d (M_i)	n_3	$n_3/n \times 100\%$	Kurang
($M_i - 1,5 S_{Di}$) s/d ke bawah	n_4	$n_4/n \times 100\%$	Rendah

1) Tingkat Kecenderungan Data Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Berdasarkan data hasil penelitian Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah diperoleh harga hitung:

$$M_i = 84$$

$$S_{di} = 10,00$$

Selanjutnya dapat dikategorikan tingkat kecenderungan data variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai berikut:

Tabel

Tingkat Kecenderungan Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Interval	F.Absolut	F.Relatif	Kategori
99,00 s/d Keatas	11	14.10	Tinggi
84,00 s/d 98,00	36	46.15	Cukup
69,00 s/d 83,00	23	29.49	Kurang
68,00 s/d kebawah	8	10.26	Rendah
Jumlah	78	100.00	

Berdasarkan perhitungan di atas diperoleh bahwa tingkat kecenderungan variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah sebesar 46,15% dengan kategori cukup.

2) Tingkat Kecenderungan Variabel Disiplin Kerja

Berdasarkan data hasil penelitian tentang Disiplin Kerja diperoleh harga hitung:

$$M_i = 89$$

$$S_{di} = 9,00$$

Selanjutnya dapat dikategorikan tingkat kecenderungan data variabel Disiplin Kerja sebagai berikut:

Tabel

Tingkat Kecenderungan Variabel

Disiplin Kerja

Interval	F.Absolut	F.Relatif	Kategori
102,50 s/d Keatas	9	11.54	Tinggi

89,00 s/d 101,50	31	39.74	Cukup
75,50 s/d 88,00	24	30.77	Kurang
74,50 s/d kebawah	14	17.95	Rendah
Jumlah	78	100.00	

Berdasarkan perhitungan di atas diperoleh bahwa tingkat kecenderungan variabel Disiplin Kerja sebesar 39,74% dengan kategori cukup.

3) Tingkat Kecenderungan Variabel Kinerja Guru

Berdasarkan data hasil penelitian Kinerja Guru diperoleh harga hitung:

$$M_i = 93$$

$$S_{di} = 8,33$$

Selanjutnya dapat dikategorikan tingkat kecenderungan data variabel Kinerja Guru sebagai berikut:

Tabel

Tingkat Kecenderungan Variabel Kinerja Guru

Interval	F.Absolut	F.Relatif	Kategori
105,50 s/d Keatas	19	24.36	Tinggi
93,00 s/d 104,50	35	44.87	Cukup
80,50 s/d 92,50	19	24.36	Kurang
79,50 s/d kebawah	5	6.41	Rendah
Jumlah	78	100.00	

Berdasarkan perhitungan di atas diperoleh bahwa tingkat kecenderungan variabel Kinerja Guru sebesar 44,87% dengan kategori cukup.

Lampiran 10

Pengujian Persyaratan Analisis

1) Uji Normalitas Data

Uji normalitas diadakan untuk mengetahui normal atau tidak item angket variabel penelitian. Pengujian ini menggunakan, menggunakan rumus berikut:

- a) Pengamatan $x_1, x_2, x_3 \dots \dots x_n$ disajikan angka baku

$Z_1, Z_2, Z_3 \dots \dots Z_n$ dengan menggunakan rumus :

$$Z_i = \frac{x_i - \bar{x}}{s}$$

Dengan \bar{x} = rata – rata

S = simpangan baku sampel

- b) Untuk tiap angka baku ini dengan menggunakan distribusi normal yang hitung dengan $F (Z < Z_i)$.
- c) Selanjutnya dihitung proporsi $Z_1, Z_2, Z_3 \dots \dots Z_n$ yang lebih kecil atau lebih sama dengan z_i , jika proporsi itu dinyatakan dengan $s (z_i)$ maka : $S (Z_i) =$ banyaknya $Z_1, Z_2, Z_3 \dots \dots z_n$ yang lebih $< Z_i$.
- d) Menghitung $F (Z_i) - S (Z_i)$ kemudian ditentukan harga mutlaknya.
- e) Ambillah harga mutlak sebesar disebut Lo untuk menerima atau menolak hipotesis, maka bandingkan dengan nilai kritis L yang diambil dari daftar untuk taraf nyata $\alpha = 0,05$

Jika $Lo < L$ tabel maka sampel berdistribusi normal

Jika $Lo > L$ tabel maka sampel tidak berdistribusi normal

a) Uji Normalitas Taksiran Galat Y atas X1

Tabel
Uji Normalitas Taksiran Galat Y atas X1

No	X1	Y	Y'	Y-Y'	X1	Zi	F(Zi)	S(Zi)	[F(Zi)-S(Zi)]
1	63	76	83.042	-7.0420	-21.8300	-1.7284	0.0427	0.0128	0.0299
2	64	77	83.635	-6.6350	-20.8300	-1.6492	0.0505	0.0256	0.0249
3	65	78	84.228	-6.2280	-19.8300	-1.5701	0.0606	0.0385	0.0221
4	66	79	84.821	-5.8210	-18.8300	-1.4909	0.0681	0.0513	0.0168
5	67	80	85.414	-5.4140	-17.8300	-1.4117	0.0793	0.0641	0.0152
6	68	81	86.007	-5.0070	-16.8300	-1.3325	0.0918	0.0769	0.0149
7	69	82	86.000	-4.0000	-15.8300	-1.2534	0.1056	0.0897	0.0159
8	71	79	87.786	-8.7860	-13.8300	-1.0950	0.1379	0.1026	0.0353
9	54	83	77.771	5.2295	-30.8300	-2.4410	0.1281	0.1154	0.0127
10	60	100	81.263	18.7370	-24.8300	-1.9660	0.1423	0.1282	0.0141
11	62	101	82.449	18.5510	-22.8300	-1.8076	0.1190	0.1410	0.0220
12	108	102	109.727	-7.7270	23.1700	1.8345	0.1635	0.1538	0.0097
13	110	103	110.913	-7.9130	25.1700	1.9929	0.2177	0.1667	0.0510
14	114	104	113.285	-9.2850	29.1700	2.3096	0.0985	0.1795	0.0810
15	99	105	104.390	0.6100	14.1700	1.1219	0.1170	0.1923	0.0753
16	100	106	104.983	1.0170	15.1700	1.2011	0.1379	0.2051	0.0672
17	101	107	105.576	1.4240	16.1700	1.2803	0.1897	0.2179	0.0282
18	102	116	106.169	9.8310	17.1700	1.3595	0.2177	0.2308	0.0131
19	103	117	106.762	10.2380	18.1700	1.4386	0.2483	0.2436	0.0047
20	105	118	107.948	10.0520	20.1700	1.5970	0.2578	0.2564	0.0014
21	106	108	108.541	-0.5410	21.1700	1.6762	0.2005	0.2692	0.0687
22	107	109	109.134	-0.1340	22.1700	1.7553	0.2611	0.2821	0.0210
23	97	110	103.204	6.7960	12.1700	0.9636	0.2420	0.2949	0.0529
24	98	111	103.797	7.2030	13.1700	0.0000	0.2709	0.3077	0.0368
25	92	112	100.239	11.7610	7.1700	0.0000	0.3015	0.3205	0.0190
26	93	113	100.832	12.1680	8.1700	0.6469	0.2611	0.3333	0.0722
27	94	114	101.425	12.5750	9.1700	0.7260	0.2578	0.3462	0.0884
28	95	115	102.018	12.9820	10.1700	0.8052	0.2877	0.3590	0.0713
29	96	108	102.611	5.3890	11.1700	0.8844	0.2843	0.3718	0.0875
30	97	115	103.204	11.7960	12.1700	0.9636	0.3446	0.3846	0.0400
31	98	65	103.797	-38.7970	13.1700	1.0428	0.3409	0.3974	0.0565
32	72	75	88.379	-13.3790	-12.8300	-1.0158	0.3372	0.4103	0.0731
33	73	84	88.972	-4.9720	-11.8300	-0.9367	0.3821	0.4231	0.0410
34	74	85	89.565	-4.5650	-10.8300	-0.8575	0.4207	0.4359	0.0152
35	75	86	90.158	-4.1580	-9.8300	-0.7783	0.5000	0.4487	0.0513
36	76	87	90.751	-3.7510	-8.8300	-0.6991	0.4960	0.4615	0.0345

37	77	88	91.334	-3.3340	-7.8300	-0.6200	0.4522	0.4744	0.0222
38	78	89	91.937	-2.9370	-6.8300	-0.5408	0.4433	0.4872	0.0439
39	81	90	93.716	-3.7160	-3.8300	-0.3032	0.4443	0.5000	0.0557
40	82	91	94.309	-3.3090	-2.8300	-0.2241	0.4801	0.5128	0.0327
41	83	88	94.902	-6.9020	-1.8300	-0.1449	0.5438	0.5256	0.0182
42	84	89	95.495	-6.4950	-0.8300	-0.0657	0.6217	0.5385	0.0832
43	85	90	96.088	-6.0880	0.1700	0.0135	0.5478	0.5513	0.0035
44	86	91	96.681	-5.6810	1.1700	0.0926	0.6255	0.5641	0.0614
45	87	97	97.274	-0.2740	2.1700	0.1718	0.5596	0.5769	0.0173
46	79	98	92.530	5.4700	-5.8300	-0.4616	0.6368	0.5897	0.0471
47	80	99	93.123	5.8770	-4.8300	-0.3824	0.5753	0.6026	0.0273
48	76	97	90.751	6.2490	-8.8300	-0.6991	0.6141	0.6154	0.0013
49	77	98	91.344	6.6560	-7.8300	-0.6200	0.6517	0.6282	0.0235
50	78	99	91.937	7.0630	-6.8300	-0.5408	0.6879	0.6410	0.0469
51	79	90	92.530	-2.5300	33.3170	2.6379	0.5675	0.6538	0.0863
52	80	92	93.123	-1.1230	34.3170	2.7171	0.6443	0.6667	0.0224
53	90	93	99.053	06.0530	44.3170	3.5089	0.7224	0.6795	0.0429
54	91	94	99.646	-5.6460	45.3170	3.5880	0.7549	0.6923	0.0626
55	92	95	100.239	-5.2390	46.3170	3.6672	0.7517	0.7051	0.0466
56	93	96	100.832	-4.8320	47.3170	3.7464	0.7823	0.7179	0.0644
57	94	97	101.425	-4.4250	48.3170	3.8256	0.8106	0.7308	0.0798
58	95	98	102.018	-4.0180	49.3170	3.9048	0.7486	0.7436	0.0050
59	96	99	102.611	-3.6110	50.3170	3.9839	0.7794	0.7564	0.0230
60	86	102	96.681	5.3190	40.3170	3.1922	0.8340	0.7692	0.0648
61	87	103	97.274	5.7260	41.3170	3.2713	0.8790	0.7821	0.0969
62	88	104	97.867	6.1330	42.3170	3.3505	0.8599	0.7949	0.0650
63	81	105	93.716	11.2840	35.3170	2.7963	0.8621	0.8077	0.0544
64	82	106	94.309	11.6910	36.3170	2.8755	0.8830	0.8205	0.0625
65	83	107	94.902	12.0980	37.3170	2.9546	0.8997	0.8333	0.0664
66	84	92	95.495	-3.4950	38.3170	3.0338	0.9162	0.8462	0.0700
67	85	93	96.088	-3.0880	39.3170	3.1130	0.9306	0.8590	0.0716
68	86	94	96.681	-2.6810	40.3170	3.1922	0.9319	0.8718	0.0601
69	87	95	97.274	-2.2740	41.3170	3.2713	0.9441	0.8846	0.0595
70	88	96	97.867	-1.8670	42.3170	3.3505	0.9633	0.8974	0.0659
71	89	97	98.460	-1.4600	43.3170	3.4297	0.9997	0.9103	0.0894
72	88	98	97.867	0.1330	42.3170	3.3505	0.9996	0.9231	0.0765
73	89	99	98.460	0.5400	43.3170	3.4297	0.9997	0.9359	0.0638
74	81	92	93.716	-1.7160	35.3170	2.7963	0.9974	0.9487	0.0487
75	82	93	94.309	-1.3090	36.3170	2.8755	0.9972	0.9615	0.0357

76	83	94	94.902	-0.9020	37.3170	2.9546	0.9984	0.9744	0.0240
77	84	95	95.495	-0.4950	38.3170	3.0338	0.9988	0.9872	0.0116
78	85	96	96.088	-0.0880	39.3170	3.1130	0.9991	1.0000	0.0009

Berdasarkan perhitungan di atas di peroleh harga hitung $Lo = 0,0969$ sedangkan nilai l_{tabel} pada $\alpha=0,05$ dan $N=78$ adalah $= 0,1003$. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa $0,0969 < 0,1000$ sehingga data tersebut berdistribusi normal.

b) Uji Normalitas Data Taksiran Galat Y atas X2

Tabel
Taksiran Galat Y atas X2

No	X ₂	Y	Y'	Y-Y'	X1	Zi	F(Zi)	S(Zi)	[F(Zi)-S(Zi)]
1	60	76	80.590	4.5900	25.7200	1.9123	0.0281	0.0128	0.0153
2	61	77	81.181	4.1810	24.7200	1.8379	0.0336	0.0256	0.0080
3	54	78	77.044	0.9560	31.7200	2.3584	0.0094	0.0385	0.0291
4	55	79	77.635	1.3650	30.7200	2.2840	0.0113	0.0513	0.0400
5	67	80	84.727	4.7270	18.7200	1.3918	0.0823	0.0641	0.0182
6	68	81	85.318	4.3180	17.7200	1.3175	0.0951	0.0769	0.0182
7	62	82	81.772	0.2280	23.7200	1.7636	0.0392	0.0897	0.0505
8	65	79	83.545	4.5450	20.7200	1.5405	0.0618	0.1026	0.0408
9	66	83	84.136	1.1360	19.7200	1.4662	0.0722	0.1154	0.0432
10	115	100	113.095	13.0950	29.2800	2.1770	0.1151	0.1282	0.0131
11	116	101	113.686	12.6860	30.2800	2.2513	0.1587	0.1410	0.0177
12	110	102	110.140	8.1400	24.2800	1.8052	0.0951	0.1538	0.0587
13	113	103	111.913	8.9130	27.2800	2.0283	0.1131	0.1667	0.0536
14	102	104	105.412	1.4120	16.2800	1.2104	0.1562	0.1795	0.0233
15	104	105	106.594	1.5940	18.2800	1.3591	0.0934	0.1923	0.0989
16	107	106	108.367	2.3670	21.2800	1.5822	0.1314	0.2051	0.0737
17	108	107	108.958	1.9580	22.2800	1.6565	0.2119	0.2179	0.0060
18	109	116	109.549	6.4510	23.2800	1.7309	0.2743	0.2308	0.0435
19	99	117	103.639	13.3610	13.2800	0.9874	0.3085	0.2436	0.0649
20	100	118	104.230	13.7700	14.2800	1.0617	0.1814	0.2564	0.0750
21	101	108	104.821	3.1790	15.2800	1.1361	0.2090	0.2692	0.0602
22	99	109	103.639	5.3610	13.2800	0.9874	0.2709	0.2821	0.0112
23	100	110	104.230	5.7700	14.2800	1.0617	0.2061	0.2949	0.0888
24	101	111	104.821	6.1790	15.2800	1.1361	0.2358	0.3077	0.0719
25	98	112	103.048	8.9520	12.2800	0.9130	0.3015	0.3205	(0.0190

26	89	113	97.729	15.2710	3.2800	0.2439	0.4207	0.3333	0.0874
27	90	114	98.320	15.6800	4.2800	0.3182	0.2643	0.3462	(0.0819
28	91	115	98.911	16.0890	5.2800	0.3926	0.2981	0.3590	(0.0609
29	92	108	99.502	8.4980	6.2800	0.4669	0.3821	0.3718	0.0103
30	93	115	100.093	14.9070	7.2800	0.5413	0.4207	0.3846	0.0361
31	74	65	88.864	23.8640	11.7200	0.8714	0.4602	0.3974	0.0628
32	75	75	89.455	14.4550	10.7200	0.7970	0.5000	0.4103	0.0897
33	76	84	90.046	6.0460	9.7200	0.7227	0.3745	0.4231	(0.0486
34	77	85	90.637	5.6370	8.7200	0.6483	0.4129	0.4359	(0.0230
35	76	86	90.046	4.0460	9.7200	0.7227	0.4522	0.4487	0.0035
36	69	87	85.909	1.0910	16.7200	1.2431	0.4920	0.4615	0.0305
37	70	88	86.500	1.5000	15.7200	1.1688	0.5098	0.4744	0.0354
38	71	89	87.091	1.9090	14.7200	1.0944	0.5793	0.4872	0.0921
39	72	90	87.682	2.3180	13.7200	1.0201	0.4207	0.5000	0.0793
40	73	91	88.273	2.7270	12.7200	0.9457	0.4168	0.5128	0.0960
41	77	88	90.637	2.6370	8.7200	0.6483	0.5000	0.5256	0.0256
42	86	89	95.956	6.9560	0.2800	0.0208	0.5098	0.5385	0.0287
43	87	90	96.547	6.5470	1.2800	0.0952	0.5438	0.5513	0.0075
44	88	91	97.138	6.1380	2.2800	0.1695	0.5478	0.5641	0.0163
45	89	97	97.729	0.7290	3.2800	0.2439	0.5517	0.5769	0.0252
46	90	98	98.320	0.3200	4.2800	0.3182	0.5557	0.5897	0.0340
47	91	99	98.911	0.0890	5.2800	0.3926	0.5596	0.6026	0.0430
48	92	97	99.502	2.5020	6.2800	0.4669	0.5636	0.6154	0.0518
49	93	98	100.093	2.0930	7.2800	0.5413	0.5675	0.6282	0.0607
50	86	99	95.956	3.0440	0.2800	0.0208	0.5714	0.6410	0.0696
51	87	90	96.547	6.5470	1.2800	0.0952	0.5753	0.6538	0.0785
52	88	92	97.138	5.1380	2.2800	0.1695	0.6179	0.6667	0.0488
53	89	93	97.729	4.7290	3.2800	0.2439	0.6217	0.6795	0.0578
54	90	94	98.320	4.3200	4.2800	0.3182	0.6255	0.6923	0.0668
55	91	95	98.911	3.9110	5.2800	0.3926	0.6293	0.7051	0.0758
56	78	96	91.228	4.7720	7.7200	0.5740	0.6331	0.7179	0.0848
57	79	97	91.819	5.1810	6.7200	0.4996	0.6368	0.7308	0.0940
58	80	98	92.410	5.5900	5.7200	0.4253	0.6700	0.7436	0.0736
59	81	99	93.001	5.9990	4.7200	0.3509	0.7580	0.7564	0.0016
60	82	102	93.592	8.4080	3.7200	0.2766	0.7611	0.7692	0.0081
61	83	103	94.183	8.8170	2.7200	0.2022	0.7642	0.7821	0.0179
62	84	104	94.774	9.2260	1.7200	0.1279	0.7967	0.7949	0.0018
63	85	105	95.365	9.6350	0.7200	0.0535	0.7995	0.8077	0.0082
64	80	106	92.410	13.5900	5.7200	0.4253	0.7764	0.8205	0.0441
65	83	107	94.183	12.8170	2.7200	0.2022	0.7549	0.8333	0.0784
66	84	92	94.774	2.7740)	1.7200	0.1279	0.7852	0.8462	0.0610
67	85	93	95.365	2.3650)	0.7200	0.0535	0.7823	0.8590	0.0767
68	94	94	100.684	6.6840)	8.2800	0.6156	0.8365	0.8718	0.0353

69	95	95	101.275	6.2750)	9.2800	0.6900	0.8599	0.8846	0.0247
70	96	96	101.866	5.8660)	10.2800	0.7643	0.8810	0.8974	0.0164
71	97	97	102.457	5.4570)	11.2800	0.8387	0.9441	0.9103	0.0338
72	98	98	103.048	5.0480)	12.2800	0.9130	0.9545	0.9231	0.0314
73	92	99	99.502	0.5020)	6.2800	0.4669	0.9633	0.9359	0.0274
74	93	92	100.093	8.0930)	7.2800	0.5413	0.9767	0.9487	0.0280
75	90	93	98.320	5.3200)	4.2800	0.3182	0.9706	0.9615	0.0091
76	86	94	95.956	1.9560)	0.2800	0.0208	0.9857	0.9744	0.0113
77	87	95	96.547	1.5470)	1.2800	0.0952	0.9545	0.9872	0.0327
78	88	96	97.138	1.1380)	2.2800	0.1695	0.9990	1.0000	0.0010

Berdasarkan perhitungan di atas di peroleh harga hitung $L_0 = 0,0921$ sedangkan nilai t_{tabel} pada $\alpha=0,05$ dan $N=78$ adalah $= 0,1003$. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa $0,0921 < 0,1000$ sehingga data tersebut berdistribusi normal.

2. Uji Homogenitas

Tabel
Uji Homogenitas Varians Pengelompokan Y Berdasarkan X_1

Kelompok	dk	Si	Si ²	LogSi ²	dk.Si ²	dk.LogSi ²
1	1	5.000	25.000	1.398	25.000	1.398
2	1	5.000	25.000	1.398	25.000	1.398
3	1	5.000	25.000	1.398	25.000	1.398
4	1	4.000	16.000	1.204	16.000	1.204
5	1	3.500	12.250	1.088	12.250	1.088
6	2	5.021	25.210	1.402	50.421	2.803
7	2	5.021	25.210	1.402	50.421	2.803
8	2	6.489	42.107	1.624	84.214	3.249
9	2	1.732	3.000	0.477	6.000	0.954
10	2	1.732	3.000	0.477	6.000	0.954
11	2	3.733	13.935	1.144	27.871	2.288
12	2	2.054	4.219	0.625	8.438	1.250
13	2	3.018	9.108	0.959	18.217	1.919
14	1	1.000	1.000	0.000	1.000	0.000
15	1	8.500	72.250	1.859	72.250	1.859
16	1	8.500	72.250	1.859	72.250	1.859
17	1	8.500	72.250	1.859	72.250	1.859
18	1	8.500	72.250	1.859	72.250	1.859
19	1	4.500	20.250	1.306	20.250	1.306
20	1	2.500	6.250	0.796	6.250	0.796
21	1	23.000	529.000	2.723	529.000	2.723
	29				1200.330	34.968

No	Variabel	dk-1	χ^2_{hitung}	$< \chi^2_{tabel}$
	Yatas X1	28	23.73	41.3

Berdasarkan perhitungan uji homogenitas data variabel Kinerja Guruberdasarkan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah diperoleh data bahwa $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ yaitu $23,73 < 41,30$, pada taraf signifikan 5% dengan dk 29-1. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebaran data variabel Kinerja Guruberdasarkan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah adalah homogen.

Tabel
Uji Homogenitas Varians Pengelompokan Y Berdasarkan X_2

Kelompok	dk	Si	Si ²	LogSi ²	dk.Si ²	dk.LogSi ²
1	1	1.000	1.000	0.000	1.000	0.000
2	1	1.500	2.250	0.352	2.250	0.352
3	1	4.000	16.000	1.204	16.000	1.204
4	1	2.000	4.000	0.602	4.000	0.602
5	1	6.000	36.000	1.556	36.000	1.556
6	1	6.000	36.000	1.556	36.000	1.556
7	2	27.779	771.673	2.887	1543.346	5.775
8	2	16.208	262.699	2.419	525.399	4.839
9	2	17.012	289.408	2.462	578.816	4.923
10	2	12.748	162.512	2.211	325.023	4.422
11	3	14.571	212.314	2.327	636.942	6.981
12	2	23.956	573.890	2.759	1147.780	5.518
13	2	22.329	498.584	2.698	997.168	5.395
14	2	13.390	179.292	2.254	358.584	4.507
15	1	7.000	49.000	1.690	49.000	1.690
16	1	4.000	16.000	1.204	16.000	1.204
17	1	4.000	16.000	1.204	16.000	1.204
18	1	1.500	2.250	0.352	2.250	0.352
	27				6291.558	52.081

No	Variabel	dk-1	χ^2_{hitung}	χ^2_{tabel}
	Y atas X ²	26	21.81	45.6

Berdasarkan perhitungan uji homogenitas data variabel Kinerja Guruberdasarkan Disiplin Kerja diperoleh data bahwa $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ yaitu $21,81 < 45,60$, pada taraf signifikan 5% dengan dk 27-1. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebaran data variabel Kinerja Guru berdasarkan Disiplin Kerja adalah homogen.

Lampiran 11

Perhitungan Persamaan Regresi Sederhana

1. Perhitungan Regresi Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan data penelitian diperoleh harga hitung:

$\sum X_1$	6655
$\sum Y$	7510
$\sum X_1^2$	580001
$\sum Y^2$	732696
$\sum X_1 Y$	647988
n	78

$$a_1 = \frac{(\sum Y)(\sum X_1^2) - (\sum X_1)(\sum X_1 Y)}{n \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2}$$

$$a_1 = \frac{(7510)(580001) - (6655)(647988)}{78 \cdot 580001 - 44289025}$$

$$a_1 = \frac{4355807510 - 4312360140}{45240078 - 44289025}$$

$$a_1 = \frac{43447370}{951053}$$

$$a_1 = 45.68$$

$$b_1 = \frac{n \sum X_1 Y - (\sum X_1)(\sum Y)}{n \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2}$$

$$\text{Garis regresi } \hat{Y} = 45.68 + 0.59X_1$$

$$b_1 = \frac{78 \cdot 647988 - 6655 \cdot 7510}{78 \cdot 580001 - 44289025}$$

$$\text{Uji keberartian}$$

$$b_1 = \frac{50543064 - 49979050}{45240078 - 44289025}$$

$$b_1 = \frac{564014.000}{951053}$$

$$b_1 = 0.59$$

$$t = 7.78$$

Nilai F_{hitung} selanjutnya dikonsultasikan dengan harga F_{tabel} dengan dk pembilang =1 (banyaknya variabel bebas) dan dk penyebut $n-2=78-2=76$, pada signifikan $\alpha=0,05$ diperoleh $F_{tabel}=3,96$. Dapat dikemukakan bahwa $F_{hitung}>F_{tabel}$ ($7,78>3,96$) sehingga dapat disimpulkan koefisien arah regresi $\hat{Y} = 45,68 + 0,59X_1$ adalah berarti.

2. Perhitungan Regresi Variabel Disiplin Kerja (X_2) Terhadap Variabel Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan data penelitian diperoleh harga hitung:

$\sum X^2$	6752
$\sum Y$	7510
$\sum X^2_2$	599210
$\sum Y^2$	732696
$\sum X_2Y$	658800
n	78

$$a_2 = \frac{(\sum Y)(\sum X_1^2) - (\sum X_1)(\sum X_1Y)}{n\sum X_1^2 - (\sum X_1)^2}$$

$$a_2 = \frac{(7510)(599210) - (6752)(658800)}{78.599210 - 45589504}$$

$$a_2 = \frac{4500067100 - 4448217600}{46738380 - 45589504}$$

$$a_2 = \frac{51849500}{1148876}$$

$$a_2 = 45,13$$

Garis regresi $\hat{Y} = 45,13 + 0,59X_2$

Uji keberartian

$$t = \frac{b}{sb}$$

$$t = \frac{0.59}{0.0632}$$

Nilai F_{hitung} selanjutnya dikonsultasikan dengan harga F_{tabel} dengan dk pembilang =1 (banyaknya variabel bebas) dan dk penyebut $n-2=78-2=76$, pada signifikan $\alpha=0,05$ diperoleh $F_{tabel} = 3,96$. Dapat dikemukakan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($9,35 > 3,96$) sehingga dapat disimpulkan koefisien arah regresi $\hat{Y} = 45,13 + 0,59X_2$ adalah berarti.

Lampiran 12

Perhitungan Persamaan Regresi Ganda

N	78		
X1	6655		
X12	5800001		
X1Y	647988		
X2	6752		
X22	599210		
X2Y	658800		
X1X2	584353		
Y	7510		
Y2	732696		
Y2=	732696	-	56400100
			723078.21
			9617.795
X12=	5800001	-	44289025
			567808.01
			5232193
X22=	599210	-	45589504
			584480.82
			14729.18
X1Y=	647988	-	49979050
			640757.05
			7230.949
X2Y=	658800	-	50707520
			650096.41
			8703.59
X1X2	584353	-	44934560
			576084.1
			8268.897

Selanjutnya dilakukan perhitungan :

$$a_1 = \frac{(\sum X_2^2)(\sum X_1Y) - (\sum X_1X_2)(\sum X_2Y)}{\sum X_1^2(\sum X_1^2) - (\sum X_1X_2)^2}$$

$$a_1 = 0,001$$

$$a_2 = \frac{(\sum X_1^2)(\sum X_2Y) - (\sum X_1X_2)(\sum X_1Y)}{\sum X_1^2(\sum X_1^2) - (\sum X_1X_2)^2}$$

$$a_2 = 0,951$$

Persamaan dari $Y = 43.11 + 0.001X_1 + 0.951X_2$

Perhitungan Uji Signifikansi

$$F = \frac{\frac{JK_{reg}}{k}}{\frac{JK_{res}}{(n - k - 1)}}$$

$$F = \frac{\frac{5144.07}{2}}{\frac{4473.722}{(78 - 2 - 1)}}$$

$$F = 43.119$$

Dengan demikian uji signifikansi sebesar 43,119 sedangkan F_{tabel} pada $\alpha=0,05$ adalah 3,110. Maka $43,119 > 3,110$, berarti bahwa persamaan regresi Persamaan dari $Y = 43.11 + 0.001X_1 + 0.591X_2$ adalah signifikan.

Uji keberartian masing-masing diperoleh :

$$\begin{aligned} S^2_{y_{12}} &= 59,650 \\ r_{X_1X_2} &= 0,030 \\ r^2_{X_1X_2} &= 0,001 \\ Sa_1 &= 2286,384 \\ Sa_2 &= 121,417 \\ t_{X_1} &= 0,00q \\ t_{X_2} &= 0,005 \end{aligned}$$

Rangkumannya adalah :

Sumber Variasi	JK	DK	RJK	F_{hitung}	$F_{tabel} (\alpha=0,05)$
Regresi	5144.0724	2	2572.036	43.119	3.110
Residu	4473.722	76	58.865		
Total	9617.7949	78			

Lampiran 13

Perhitungan Koefisien Korelasi Antar Variabel

3. Perhitungan Koefisien Korelasi Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X₁) Dengan Kinerja Guru (Y)

$$N = 78$$

$$\sum X_1 = 6655$$

$$\sum X_1^2 = 580001$$

$$\sum X_1 Y = 647988$$

$$\sum Y = 7510$$

$$\sum Y^2 = 732696$$

$$r_{xy} = \frac{n \sum X_1 Y - (\sum X_1)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

$$r_{xy} = \frac{78 \times 647988 - (6655)(7510)}{\sqrt{78 \times 580001 - (6655)^2 \times 78 \times 732696 - (7510)^2}}$$

$$r_{xy} = \frac{50543064 - 49979050}{\sqrt{45240078 - 44289025 \times 57150288 - 56400100}}$$

$$r_{xy} = \frac{50543064 - 49979050}{975.219 - 866.133}$$

Dari perhitungan di atas diperoleh harga r_{hitung} sebesar 0,668. Harga r_{tabel} Product Moment $\alpha=0,05$ dengan jumlah responden 78 orang diperoleh $r_{tabel} = 0,220$. Dengan demikian harga $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,668 > 0,220) sehingga koefisien korelasi antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X₁) dengan kompetensi profesional (Y) adalah signifikan.

$$r_{xy} = 0,668$$

Uji keberartian

$$t = \frac{r_{x_1 y} \sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r_{x_1 y}^2}} = \frac{0,668 \times \sqrt{78-2}}{\sqrt{1-(0,668)^2}} = 7,8241$$

Berdasarkan hasil perhitungan uji keberartian dengan menggunakan uji- t. Harga $t_{hitung} > t_{tabel}$ (7,8241 > 1,658), maka dapat dikemukakan kesimpulan bahwa

terdapat hubungan yang positif dan berarti antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru dapat diterima dan teruji kebenarannya.

4. Perhitungan Koefisien Korelasi Disiplin Kerja (X₂) Dengan Kinerja Guru (Y)

$$N = 78$$

$$\sum X_2 = 6752$$

$$\sum X_2^2 = 599210$$

$$\sum X_2 Y = 658800$$

$$\sum Y = 7510$$

$$\sum Y^2 = 732696$$

$$r_{xy} = \frac{n \sum X_2 Y - (\sum X_2)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X_2^2 - (\sum X_2)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

$$r_{xy} = \frac{78 \times 658800 - (6752)(7510)}{\sqrt{78 \times 599210 - (6752)^2 \times 78 \times 732696 - (7510)^2}}$$

$$r_{xy} = \frac{51386400 - 50707520}{\sqrt{46738380 - 45589504 \times 57150288 - 56400100}}$$

$$r_{xy} = \frac{51386400 - 50707520}{1071.856 - 866.133}$$

Dari perhitungan di atas diperoleh harga r_{hitung} sebesar 0,7313. Harga r_{tabel} Product Moment $\alpha=0,05$ dengan jumlah responden 78 orang diperoleh $r_{tabel} = 0,220$. Dengan demikian harga $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,7313 > 0,220) sehingga koefisien korelasi Disiplin Kerja (X₂) dengan Kinerja Guru (Y) adalah signifikan.
 $r_{xy} = 0.7313$

Uji keberartian

$$t = \frac{r_{x_1y} \sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r_{x_1y}^2}} = \frac{0.7313 \times \sqrt{78-2}}{\sqrt{1-(0.53474)^2}} = 9.3452$$

Berdasarkan hasil perhitungan uji keberartian dengan menggunakan uji- t. Harga $t_{hitung} > t_{tabel}$ (9,3453 > 1,658), maka dapat dikemukakan kesimpulan bahwa

terdapat pengaruh yang positif dan berarti antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru dapat diterima dan teruji kebenarannya.

5. Perhitungan Koefisien Korelasi Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) Dengan Disiplin Kerja (X_2)

$$N = 78$$

$$\sum X_1 = 6655$$

$$\sum X_2 = 6752$$

$$\sum X_1^2 = 580001$$

$$\sum X_2^2 = 599210$$

$$\sum X_1 X_2 = 584353$$

$$r_{xy} = \frac{n \sum X_2 X_1 - (\sum X_2)(\sum X_1)}{\sqrt{\{n \sum X_2^2 - (\sum X_2)^2\} \{n \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2\}}}$$

$$r_{xy} = \frac{78 \times 584353 - (6655)(6752)}{\sqrt{78 \times 580001 - (6655)^2 \times 78 \times 599210 - (6752)^2}}$$

$$r_{xy} = \frac{45579534 - 44934560}{\sqrt{45240078 - 44289025 \times 46738380 - 45589504}}$$

$$r_{xy} = \frac{45579534 - 44934560}{97521911071856}$$

Dari perhitungan di atas diperoleh harga r_{hitung} sebesar 1,670. Harga r_{tabel} Product Moment $\alpha=0,05$ dengan jumlah responden 78 orang diperoleh r_{tabel} 0,220. Dengan demikian harga $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,6170 > 0,220) sehingga koefisien korelasi antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dengan Disiplin Kerja (X_2) adalah tidak signifikan.

Uji keberartian

$$t = \frac{r_{x_1 y} \sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r_{x_1 y}^2}} = \frac{0,1670 \times \sqrt{78-2}}{\sqrt{1-(0,027889)^2}} = 1.5501$$

Berdasarkan hasil perhitungan uji keberartian dengan menggunakan uji- t. Harga $t_{hitung} > t_{tabel}$ (1,550 < 1,658), maka dapat dikemukakan kesimpulan bahwa

tidak terdapat hubungan yang positif dan berarti antara Disiplin Kerja dengan Kinerja Guru dapat diterima dan teruji kebenarannya.

Adapun kriteria klasifikasi tingkat hubungan adalah:

Korelasi	Kategori
0.80 s/d 1.00	angat kuat
0.60 s/d 0.79	uat
0.40 s/d 0.59	ukup kuat
0.20 s/d 0.39	endah
0.00 s/d 0.19	angat rendah

Lampiran 14

Perhitungan Korelasi Ganda Dan Uji Keberartian

JK(reg) 5144.0724 diambil dari korelasi regresi gandanya di rata-rata y
SigY2 6240.790

$$R^2 = 0,8243$$
$$R = 0,9079$$

$$r_{y_{x1x2}} = \sqrt{\frac{r^2 yx_1 + r^2 yx_2 - 2ryx_1ryx_2rx_1x_2}{1 - r^2 x_1x_2}}$$

$$r_{y_{x1x2}} = 0.9079$$

Perhitungan Uji keberartian

$$F = \frac{\frac{R^2}{K}}{\frac{(1-R)}{(n-k-1)}}$$

$$F = \frac{0.8243}{\frac{2}{(78-2-1)}} = 43.119$$

$F_{\text{tabel}} = 3.090$ (2, 76) pada $\alpha = 0,05$ yaitu 3,090

Dengan demikian harga $43,119 > 3,110$, berarti bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dan Disiplin Kerja (X_2) mempunyai korelasi positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Guru (Y).

Lampiran 15

Perhitungan Korelasi Parsial Dan Uji Keberartian

Koefisien Korelasi Parsial

1) Perhitungan Korelasi Parsial Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)

Dengan Kinerja Guru (Y) Bila Disiplin Kerja (X_2) Dianggap Konstan.

r_{x_1y}	0.668
$r^2_{X_1Y}$	0.4462
r_{X_2Y}	0.7310
$r^2_{X_2Y}$	0.5344
$r_{X_1X_2}$	0.6170
$r^2_{X_1X_2}$	0.3807

$$r_{y_{1.2}} = \frac{(r_{y_1} - r_{y_2}r_{12})^2}{(1 - r^2_{y_2})(1 - r^2_{12})}$$

$$r_{y_{12}} = \frac{0.6680 - 0.7310 \times 0.6170}{\sqrt{(1 - 0.3807)} \sqrt{1 - 0.5344}}$$

$$r_{y_{12}} = \frac{0.6680 - 0.451027}{\sqrt{0.6193} \sqrt{0.4656}}$$

$$r_{y_{12}} = \frac{0.2170}{0.5363}$$
$$r^2_{y_{12}} = 0.405$$
$$r^2 = 0.164$$
$$0.9145$$

Perhitungan Uji keberartian

$$t = \frac{r_{y_{1.2}} \sqrt{n-3}}{\sqrt{1 - (r_{y_{1.2}})^2}}$$

$$t = \frac{0.405 \sqrt{78-2}}{\sqrt{1-0.1637}}$$

$$t = \frac{3.5268}{0.9145}$$

$$t = 3.8565$$

Untuk harga t_{tabel} dengan $dk=n-2$ yaitu $78-2=76$ sebesar 1,658 maka dapat diketahui bahwa harga $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($3,8565 > 1,658$). Sesuai dengan kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis, maka hipotesis kerja (H_a) yang diajukan diterima pada signifikan $\alpha=0,05$. Dengan demikian dinyatakan terdapat korelasi atau hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru bila Disiplin Kerja dianggap konstan (tetap).

2) Perhitungan Korelasi Parsial Antara Disiplin Kerja (X_2) Dengan Kinerja Guru(Y) Bila Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah(X_1) Dianggap Konstan.

r_{x_1y}	0.668
r_{2X_1Y}	0.4462
r_{X_2Y}	0.7310
r_{2X_2Y}	0.5344
$r_{X_1X_2}$	0.6170
$r_{2X_1X_2}$	0.3807

$$r_{y_{2.1}} = \frac{(ry_2 - ry_1 r_{12})^2}{(1 - r^2_{y_2})(1 - r^2_{12})}$$

$$r_{y_{12}} = \frac{0.7310 - 0.6680 \times 0.6170}{\sqrt{(1 - 0.3807)} \sqrt{1 - 0.5344}}$$

$$r_{y_{12}} = \frac{0.7310 - 0.412156}{\sqrt{0.618893} \sqrt{0.4656}}$$

$$r_{y_{12}} = \frac{0.318843}{0.5369}$$

$$r_{y_{12}} = 0.594$$

$$r^2 = 0,353$$

Perhitungan Uji keberartian

$$t = \frac{ry_{21} \sqrt{n-3}}{\sqrt{1 - (ry_{21})^2}}$$

$$t = \frac{0.5939 \sqrt{78-2}}{\sqrt{1 - 0.3527}}$$

$$t = \frac{5.1767}{0.8045}$$

$$t = 6.4346$$

Untuk harga t_{tabel} dengan $dk=n-2$ yaitu $78-2=76$ sebesar 1,660 maka dapat diketahui bahwa harga $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($6,4346 > 1,660$). Sesuai dengan kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis, maka hipotesis kerja (H_a) yang diajukan diterima pada signifikan $\alpha=0,05$. Dengan demikian dinyatakan terdapat korelasi atau hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Guru bila Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dianggap konstan (tetap).